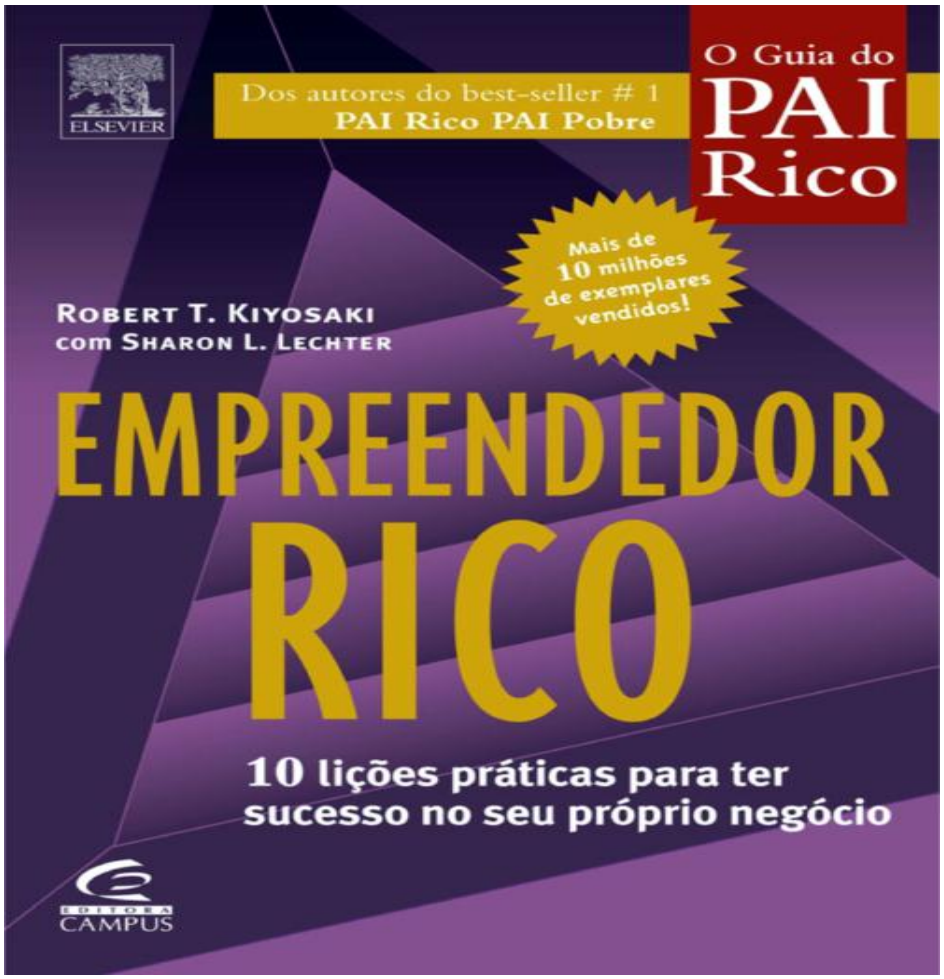
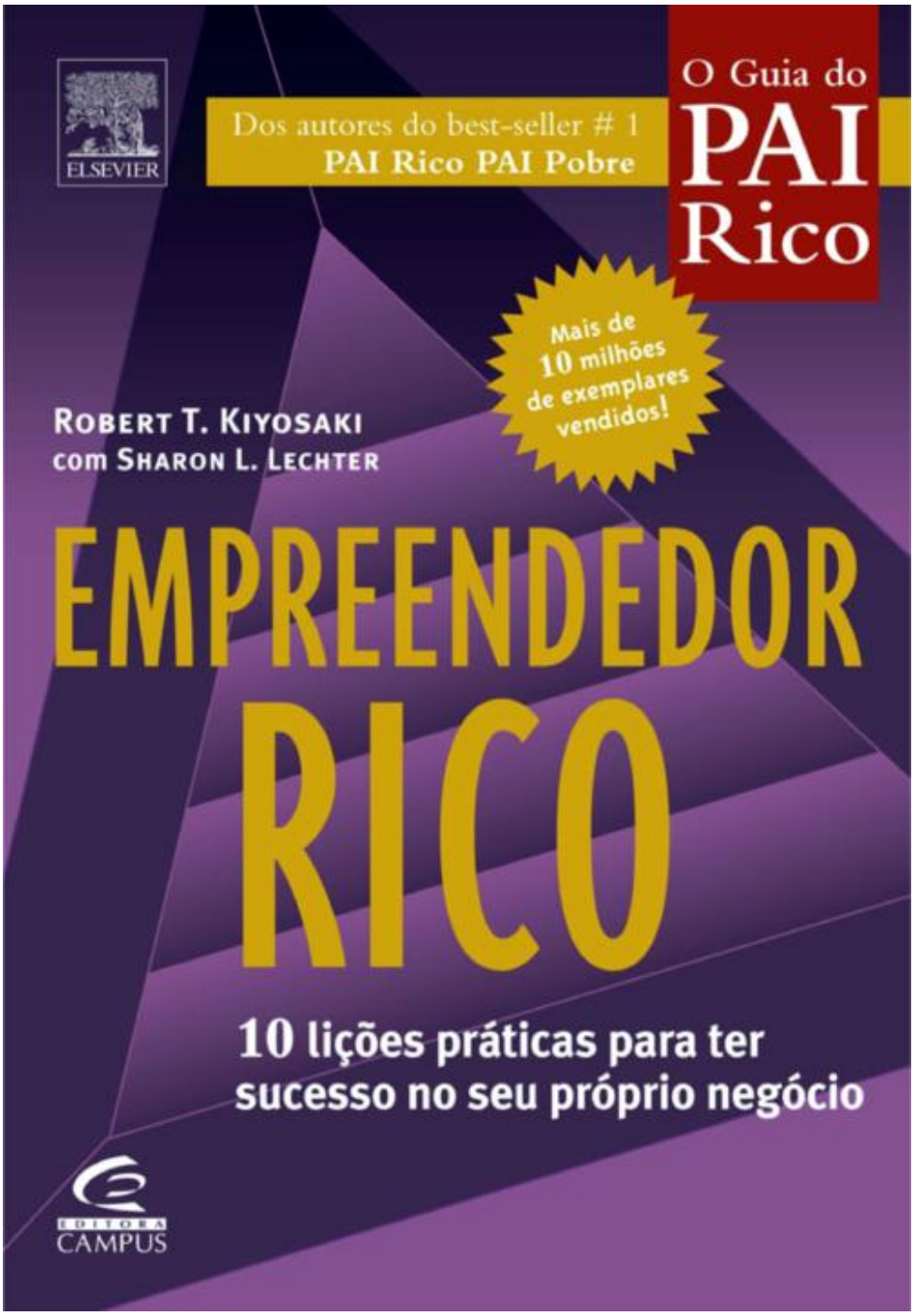

ELSEVIER
Dos autores do best-seller # 1
PAI Rico PAI Pobre
O Guia do
PAI
Rico
Mais de
10 milhões
de exemplares
vendidos!
ROBERT T. KIYOSAKI
com SHARON L. LECHTER
EMPREENDEDOR
RICO
10 lições práticas para ter
sucesso no seu próprio negócio
EDITORA
CAMPUS

dLivros

{ Baixe Livros de forma Rápida e Gratuita }

Converted by convertEPub


ELSEVIER
Dos autores do best-seller # 1
PAI Rico PAI Pobre
O Guia do
PAI
Rico
Mais de
10 milhões
de exemplares
vendidos!
ROBERT T. KIYOSAKI
com SHARON L. LECHTER
EMPREENDEDOR
RICO
10 lições práticas para ter
sucesso no seu próprio negócio
EDITORA
CAMPUS

Cadastre-se em
www.elsevier.com.br
para conhecer nosso catálogo completo,
ter acesso a serviços exclusivos no site
e receber informações sobre nossos
lançamentos e promoções.

ROBERT T. KIYOSAKI
com SHARON L. LECHTER

EMPREENDEDOR RICO

10 lições práticas para ter sucesso no seu próprio negócio

Tradução

Eduardo Lasserre

Do original
Before you quit your job
Tradução autorizada da edição publicada por Warner Books, Inc., e Cashflow Technologies, Inc.
Copyright © 2005 by Robert T. Kiyosaki e Sharon L. Lechter

© 2006, Elsevier Editora Ltda.

Todos os direitos reservados e protegidos pela lei nº 9.610, de 19/02/1998.
Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

Copidesque: Claudia Amorim

Editoração Eletrônica: DTPhoenix Editorial

Revisão Gráfica: Edna Cavalcanti | Roberta Borges

Elsevier Editora Ltda.
Conhecimento sem Fronteiras
Rua Sete de Setembro, 111 – 16º andar
20050-006 – Centro – Rio de Janeiro – RJ – Brasil

Rua Quintana, 753 – 8º andar
04569-011 – Brooklin – São Paulo – SP

Serviço de Atendimento ao Cliente
0800-0265340
sac@elsevier.com.br

ISBN 978-85-352-5315-3 (recurso eletrônico)
Edição original: ISBN 0-446-69637-4

Nota: Muito zelo e técnica foram empregados na edição desta obra. No entanto, podem ocorrer erros de digitação, impressão ou dúvida conceitual. Em qualquer das hipóteses, solicitamos a comunicação ao nosso Serviço de Atendimento ao Cliente, para que possamos esclarecer ou encaminhar a questão.

Nem a editora nem o autor assumem qualquer responsabilidade por eventuais danos ou perdas a pessoas ou bens, originados do uso desta publicação.

CIP-Brasil. Catalogação-na-fonte.
Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ

K68e Kiyosaki, Robert T., 1947-
Empreendedor rico [recurso eletrônico]: 10 lições práticas para ter sucesso no seu próprio negócio / Robert Kiyosaki com Sharon L. Lechter; tradução Eduardo Lasserre. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
recurso digital

Tradução de: Before you quit your job
Formato: PDF
Requisitos do sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN 978-85-352-5315-3 (recurso eletrônico)

1. Empresas novas. 2. Empreendimentos. 3. Livros eletrônicos. I. Lechter, Sharon L. II. Título.

11-6636

CDD: 658.11
CDU: 005.411

Agradecimentos

O "empreendedorismo" é tanto um estado de espírito quanto uma vocação. A parceria entre Pai Rico e Warner Books deveu-se em grande parte a Laurence Kirshbaum, CEO e Presidente da Warner. Percebemos o brilho empreendedor em seus olhos. Ele implantou a atitude

"Podemos fazer" em toda a organização. Embora a publicação de livros não seja uma atividade de vanguarda, Larry Kirshbaum é um homem de vanguarda e foi um prazer trabalhar com ele. Obrigado, Larry.

Robert Kiyosaki

Sharon Lechter

Sumário

Introdução

O que torna os empreendedores pessoas diferentes? 9

Capítulo 1

Qual a diferença entre empregados e empreendedores? 39

Capítulo 2

Debi e Lóide estão ficando cada vez mais ricos 67

Capítulo 3

Por que trabalhar de graça? 101

Capítulo 4

Vencedores na vidaversus primeiros da classe 127

Capítulo 5

O dinheiro fala mais alto 1 55

Capítulo 6

Os três tipos de dinheiro 189

Capítulo 7

Como transformar um pequeno negócio em um grande negócio 221

Capítulo 8

Qual é a tarefa de um líder? 253

Capítulo 9

Como encontrar bons clientes 287

Capítulo 10

Resumo 321

Os Autores 327

Introdução

O QUE TORNA OS EMPREENDEDORES PESSOAS DIFERENTES?

Um dos dias mais apavorantes de minha vida foi aquele em que pedi demissão e me tornei oficialmente um empreendedor. Naquele dia percebi que eu não teria mais um salário garantido no fim do mês, nem plano de saúde e muito menos um plano de aposentadoria. Adeus licenças remuneradas por motivo de doença. Adeus férias anuais.

Naquele dia, minha renda mensal caiu para zero. O terror de não poder contar com um salário garantido foi uma de

minhas experiências mais assustadoras. O pior era não saber quanto tempo se passaria antes que pudesse contar com outro salário garantido... Talvez anos! No momento em que pedi demissão, entendi o verdadeiro motivo de muitos empregados não se tornarem empreendedores. É o medo de ficar sem dinheiro... sem renda garantida... sem salário no fim do mês. Pouquíssimas pessoas podem passar longos períodos sem dinheiro, mas os empreendedores são diferentes e uma de suas diferenças é a capacidade de "funcionar" de modo sensato e inteligente sem dinheiro.

Naquele mesmo dia, minhas despesas aumentaram. Como empresário, tive que alugar um escritório, uma vaga no estacionamento e um depósito; tive que comprar uma escrivaninha, uma luminária e um tele fone e começar a pagar eu mesmo viagens, hotéis, táxis, refeições, cópias, canetas, papel, grampeadores, papel timbrado, blocos de rascunho, despesas de correio, livros e até mesmo o café que tomava ou servia no escritório.

Tive também que contratar uma secretária, um contador, um advogado, um guarda-livros, um agente de seguros comerciais e até um faxineiro, tudo isso despesas que anteriormente recaíam sobre a empresa na qual eu trabalhava. Comecei a perceber como havia sido caro me dar um emprego e dei-me conta de que os funcionários custam muito mais do que os salários que recebem.

Portanto, outra diferença entre empregados e empreendedores é que estes têm que saber como gastar dinheiro, mesmo que não tenham dinheiro algum.

O INÍCIO DE UMA NOVA VIDA

Eu estava em San Juan, a capital de Porto Rico, no dia que saí oficialmente da empresa. Foi em junho de 1978 e eu participava de uma comemoração promovida pelo President's Club da Xerox Corporation que homenageava os funcionários com destaque no desempenho de suas funções. Havia gente do mundo todo a ser homenageada.

Foi um grande acontecimento; uma festa que lembrarei para sempre. Mal podia acreditar na dinheirama que a Xerox estava gastando só para agradecer os melhores vendedores da empresa. Entretanto, apesar de se tratar de uma comemoração, eu me sentia péssimo. Durante aqueles três dias, só consegui pensar no fato de estar saindo da empresa, no salário garantido todo mês e na segurança que eu iria perder. Percebi que ficaria sozinho assim que a festa acabasse, e que não voltaria mais para a filial da Xerox em Honolulu, no Havaí.

Na volta de San Juan, o avião enfrentou turbulência quando estava para pousar em Miami. O piloto mandou que colocássemos os cintos de segurança, protegêssemos a cabeça com os braços e nos preparássemos para um possível pouso forçado. Eu já estava me sentindo horrível no meu primeiro dia como empresário, e pensei que só me faltava mesmo morrer. É, meu começo como patrão de mim mesmo não foi realmente muito bom.

Felizmente o avião não se esborrachou e apanhei o vôo de conexão para Chicago, onde faria uma apresentação de vendas sobre minha linha de carteiras de náilon para surfistas. Cheguei atrasado no Mercantile Mart de Chicago devido aos atrasos nos vôos e o cliente que supostamente deveria encontrar, comprador de uma grande rede de lojas de departamentos, já tinha ido embora. Pensei outra vez

com meus botões: "Isso não é jeito de começar minha carreira de empreendedor. Se eu não fechar essa venda, a empresa não verá a cor do dinheiro; ficarei sem a comissão e, quem sabe, até sem dinheiro para a comida." Como gosto de comer, o que mais me incomodava era essa última possibilidade.

EXISTEM EMPREENDEDORES NATOS?

"Existem empreendedores natos ou as pessoas têm que treinar para ser empreendedoras?" Quando fiz essa velha pergunta ao Pai Rico, ele disse: "Não faz sentido perguntar se alguém já nasce empreendedor ou tem que ser treinado. É o mesmo que perguntar se o camarada já nasce empregado ou tem que ser treinado." E continuou: "As pessoas são treináveis: podem ser treinadas tanto para ser empregados quanto empreendedores. O motivo de haver mais empregados do que empreendedores é que nossas escolas treinam os jovens para serem empregados. É por isso que tanta gente diz aos filhos `Estude para arranjar um bom emprego'. Ainda estou para ouvir algum pai ou mãe dizendo `Estude para ser empreendedor."

OS EMPREGADOS SÃO UM FENÔMENO RECENTE

O empregado como tal é fenômeno relativamente recente. Quando as sociedades humanas eram predominantemente agrícolas, quase todo mundo era empresário. Muita gente cultivava terras que pertenciam aos reis e não recebia nenhum tipo de salário. Na verdade, o que acontecia era o inverso: o agricultor pagava ao rei uma certa quantia pelo direito de usar a terra. Quem não era agricultor era comerciante e, como tal, pequeno

empresário. Havia açougueiros, padeiros e fabricantes de velas e seus sobrenomes freqüentemente retratavam o que faziam. É por isso que tanta gente atualmente se chama "Smith", uma abreviatura de blacksmith (ferreiro), "Baker" (padeiro) ou "Farmer" (agricultor), porque o negócio da família era a agricultura. Todos eram empreendedores e não empregados. A maioria das crianças que cresciam em uma "família empresária" seguia os passos dos pais e também se tornavam empresárias. Com se vê, é tudo questão de treinamento.

Foi durante a Era Industrial que aumentou a demanda por empregados. Em resposta, os governos assumiram a tarefa da educação em massa e adotaram o sistema prussiano, no qual se baseia a maioria dos atuais sistemas educacionais do Ocidente. Quando se pesquisa a filosofia que embasava o sistema prussiano, descobre-se que a finalidade declarada era formar soldados e empregados... pessoas que obedeceriam a ordens e fariam o que lhes fosse mandado. O sistema de educação prussiano é um excelente sistema para a formação de empregados em massa. É questão de treinamento.

FAMOSOS EMPREENDEDORES

Talvez você já tenha se dado conta de que a maioria dos empreendedores americanos mais famosos não teve educação superior. Basta mencionar Thomas Edison, o fundador da General Electric; Henry Ford, fundador da Ford Motor Company; Bill Gates, que criou a Microsoft; Richard Branson, da Virgin; Michael Dell, fundador da Dell Computers; Steven Jobs, da Apple Computers e da Pixar e Ted Turner, que fundou a CNN. Existem evidentemente

outros empreendedores que se saíram bem na escola, mas poucos são tão famosos quanto os mencionados.

A TRANSIÇÃO DE EMPREGADO PARA EMPREENDEDOR

Sei que não nasci empreendedor e tive que ser treinado. Meu Pai Rico me orientou ao longo do processo de começar como empregado e me transformar eventualmente em empreendedor. Esse processo não foi fácil para mim. Tive que desaprender um monte de coisas antes de começar a entender as lições que ele estava tentando me passar.

Foi difícil aprender o que meu Pai Rico tinha para me ensinar porque o que ele dizia era exatamente o oposto das lições que meu Pai Pobre estava tentando me transmitir. Cada vez que meu Pai Rico mencionava o espírito empreendedor, a mensagem subliminar era a busca da liberdade. Cada vez que meu Pai Pobre falava sobre estudar para conseguir um emprego, a mensagem era a segurança. Essas duas filosofias se chocavam na minha cabeça e a coisa toda me deixava confuso.

Finalmente, perguntei ao Pai Rico qual era a diferença entre as duas filosofias: "Segurança e liberdade são a mesma coisa?"

Ele sorriu e respondeu: "Segurança e liberdade não são a mesma coisa... Na verdade são coisas opostas. Quanto mais segurança você buscar, menos liberdade terá. As pessoas que têm mais segurança são os presidiários. É por isso que se fala em presídios de `segurança máxima'." E concluiu: "Se quiser ser livre, terá que desistir da

segurança. Os empregados buscam segurança; os empreendedores buscam liberdade."

A pergunta, portanto, é: qualquer um pode se tornar empreendedor? Minha resposta é: "Sim. Tudo começa com a mudança de filosofia. Começa pela vontade de ter mais liberdade do que segurança."

DE LAGARTA A BORBOLETA

Todos sabemos que a lagarta tece um casulo e que, num belo dia, o casulo se abre e dele emerge uma borboleta. Essa mudança é tão profunda que se chama metamorfose, cuja definição é: uma notável alteração da personalidade. Este livro refere-se às mudanças que a pessoa atravessa quando se transforma de empregado em empreendedor. Embora mui ta gente sonhe em largar o emprego e montar o próprio negócio, poucos são os que realmente o fazem. Por quê? Porque a transição de empregado em empreendedor significa muito mais do que mudar de ocupação: trata-se de verdadeira metamorfose.

LIVROS SOBRE O ESPÍRITO EMPREENDEDOR ESCRITOS POR NÃO-EMPREENDEDORES

Eu mesmo li ano após ano uma infinidade de livros sobre empreendedores e a questão do empreendedorismo. Estudei a vida de empresários como Thomas Edison, Bill Gates, Richard Branson e Henry Ford. Li igualmente uma série de livros sobre diferentes filosofias empresariais e aquilo que torna alguns empresários melhores que os outros. Encontrei em cada livro, fosse este bom ou ruim,

verdadeiras pérolas de sabedoria ou informação que me ajudaram na jornada de me tornar um empresário melhor.

Analisando os livros que li, percebi que estes se enquadravam em duas categorias básicas: os escritos por empresários e os escritos por não-empresários. A maioria dos livros era de autoria de não-empresários, como escritores profissionais, jornalistas ou professores universitários.

Embora cada um desses livros tivesse me ensinado alguma coisa importante, independentemente de quem o escrevera, eu notava que sempre faltava alguma coisa e um dia descobri o que era. Faltavam os apavorantes erros e as medonhas histórias de horror, o "soco no estômago", o "beco sem saída" e a "punhalada pelas costas" que praticamente cada empresário havia enfrentado. A maioria dos livros retratava o empresário como um homem de negócios brilhante, cortês e frio, que enfrentava com facilidade cada desafio que lhe aparecia. Os livros sobre grandes empresários dão freqüentemente a impressão de que eles "já nascem feitos", e é necessário admitir que isso é verdade, no caso de muitos. Assim como existem atletas natos e "abençoados", existem também empreendedores idem e a maioria dos livros que li referia-se a gente assim.

Os livros sobre empreendedorismo, escritos por professores universitários, têm sabor diferente. Os acadêmicos tendem a apurar o assunto "no osso", limitando-se aos fatos e a constatações estáticas. Acho difícil ler esses livros tecnicamente corretos porque sua leitura geralmente é tediosa. Não há nenhuma "carne", nenhum "molho": só "osso".

POR QUE ESTE LIVRO É DIFERENTE

Este é um livro sobre empreendedorismo escrito por empreendedores que passaram por altos e baixos e chegaram ao sucesso ou ao fracasso no mundo real.

A série O Guia do Pai Rico é um empreendimento editorial em quarenta e quatro idiomas diferentes, existente em mais de oitenta países. Mas tudo começou com um negócio que eu e Kim, minha esposa, fundamos juntamente com Sharon Lechter. Tudo começou na mesa de jantar da casa de Sharon, em 1997. Nosso investimento inicial não passou de US$1.500. O primeiro livro que publicamos, Pai Rico, Pai Pobre, manteve-se durante mais de quatro anos e meio na relação de mais vendidos do The New York Times, façanha só igualada por três outros livros. Pode até ser que ele ainda continue na relação enquanto você está lendo este livro.

Em vez de alardear como sou esperto para fazer negócios, coisa que não sou, achamos que seria melhor escrever um livro diferente sobre empreendedorismo. Em vez de contar como atingi admiravelmente o apogeu e, assim, ganhei milhões, achamos que você aprenderá mais se souber como cavei muitos buracos profundos, caí dentro deles e depois tive que escalar as paredes me agarrando do jeito que foi possível. Em vez de falar de meus sucessos, achamos que você aprenderá mais se eu falar de meus fracassos.

POR QUE ESCREVER SOBRE FRACASSOS?

Muita gente nem tenta ser empreendedor porque tem medo de fracassar. Escrevendo sobre as coisas das quais

muita gente tem medo, esperamos ajudá-lo a decidir mais corretamente se o melhor para você é tornar-se empreendedor. Nossa intenção não é assustá-lo - o que que remos é fornecer certa percepção do "mundo real", dos prós e dos contras do processo de tornar-se empreendedor.

Outra razão para escrevermos acerca dos fracassos é que os seres humanos aprendem experimentando e errando. Aprendemos a andar levando tombos e tentando novamente. Aprendemos a andar de bicicleta caindo e tentando novamente.

Se nunca tivéssemos nos arriscado a cair, passaríamos a vida toda nos arrastando como lagartas. Um dos elementos que não encontramos lendo uma infinidade de livros sobre empreendedorismo, especialmente aqueles escritos por professores universitários, foram as agruras e tribulações que os empresários enfrentam. Nenhum desses livros comentou o que acontece emocionalmente com ele quando sua empresa fracassa, o dinheiro acaba, é necessário despedir os empregados e os investidores e credores "partem para cima". Como é que a maioria dos professores universitários poderia saber o que sente um empresário que fracassou? Como poderiam eles saber isso, já que emprego e salário garantido, a resposta sempre correta e nunca cometer erros são os fatores mais valorizados do mundo acadêmico? Mais uma vez, é tudo questão de treinamento.

Em fins da década de 1980, fui convidado a apresentar uma palestra sobre empreendedorismo na Columbia University. Em vez de falar de minhas vitórias, falei sobre meus fracassos e o quanto eu havia aprendido com estes.

O público predominantemente jovem fez uma série de perguntas e parecia autenticamente interessado nos prós e contras de se tornar empreendedor. Falei sobre os temores que todos enfrentamos quando se inicia um negócio, e sobre a maneira como eu os havia enfrentado. Falei de alguns de meus erros mais idiotas e da maneira como esses erros haviam se transformado em lições valiosas, que eu nunca teria aprendido se não tivesse errado. Falei do quanto dói ser obrigado a fechar uma empresa e mandar todo mundo embora devido à própria incompetência. Contei também como todos os meus erros me transformaram em um empresário melhor, muito rico e, acima de tudo, em um homem financeiramente livre, que nunca mais precisa procurar emprego. Ao fim e ao cabo, achei que tinha apresentado uma palestra objetiva e realista sobre o processo de se transformar em empreendedor.

Algumas semanas depois, fiquei sabendo que a professora que havia me convidado a proferir a palestra tinha sido chamada à sala do titular da cadeira e recebido uma advertência. As últimas palavras do titular da cadeira haviam sido: "Não permitimos que fracassados façam palestras aqui em Columbia."

O QUE É UM EMPREENDEDOR?

Agora que já demolimos os professores universitários, é chegada a hora de lhes concedermos algum crédito. Uma das melhores definições do que seja um empreendedor é de autoria de Howard H. Stevenson, um professor da Harvard University. Segundo ele, "o empreendedorismo é uma abordagem à gerência que definimos como a busca de

oportunidades sem levar em consideração os recursos atualmente controlados".

Na minha opinião, essa é uma das definições mais admiráveis do que seja um empreendedor. É nua, crua... e brilhante.

O PODER DAS DESCULPAS

Muitos querem ser empreendedores, mas há sempre alguma desculpa para não largar o emprego. Eles alegam:

1. "Não tenho o dinheiro necessário."
2. "Não posso largar meu emprego; tenho filhos para sustentar."
3. "Não tenho bons contatos."
4. "Não sou suficientemente esperto."
5. "Não tenho tempo para isso. Sou muito ocupado."
6. "Não consigo encontrar ninguém disposto a me ajudar."
7. "Leva tempo demais para se montar um negócio."
8. "Tenho medo. Montar um negócio é algo arriscado demais para mim."
9. "Não gosto de lidar com empregados."
10. "Estou velho demais."

O amigo que chamou minha atenção para o artigo do professor Stevenson disse: "Qualquer criança de dois anos

é perita em arranjar desculpas." E disse ainda: "A razão para a maioria das pessoas que quer ser empreendedor continuar sendo empregado é que elas têm alguma desculpa para não largar o emprego e dar esse passo baseado na autoconfiança. Para muitas pessoas, o poder de uma desculpa é maior que o poder de seus sonhos."

OS EMPREENDEDORES SÃO GENTE DIFERENTE

O professor Stevenson incluiu outras pérolas no artigo que publicou, especialmente quando comparou empreendedores com empregados ou "promovedores" com "prepostos", como ele os chamou. Seguem-se algumas comparações.

1. No que se refere à orientação estratégica:

PROMOVEDOR: é movido pela percepção das oportunidades.

PREPOSTO: é movido pelo controle dos recursos.

Dito de outra forma, os empreendedores estão sempre à procura das oportunidades, sem se importarem muito com o fato de terem ou não os recursos necessários. As pessoas que pensam como empregados se concentram nos recursos que têm ou não têm e é por isso que muita gente diz: "Como é que eu posso montar um negócio? Não tenho dinheiro para isso..." Um empreendedor diria: "Garanta o negócio que depois a gente arranja o dinheiro." Essa diferença de filosofia é uma das grandes distinções entre empregados e empreendedores.

E era igualmente por isso que meu Pai Pobre sempre dizia: "Não posso me dar a esse luxo." Sendo um empregado, ele partia dos recursos que tinha. Quem leu meus outros livros sabe que meu Pai Rico proibia que seu filho e eu disséssemos "Não posso me dar ao luxo." Em compensação, ele nos ensinou a analisar as oportunidades e a perguntar: "Como é que eu poderia fazer isso?" Meu Pai Rico era um empreendedor.

2. No que se refere à estrutura gerencial:

PROMOVEDOR: nivelado com muitas redes informais.

PREPOSTO: hierarquia formalizada em diversas camadas.

Em outras palavras, o empreendedor mantém a organização pequena e "enxuta", valendo-se do relacionamento cooperativo com parceiros estratégicos para ampliar o negócio. Os empregados querem construir uma hierarquia, ou seja, uma cadeia de comando em que eles ocupem o escalão mais elevado. Este é seu conceito de construção de um império. O empreendedor expande a organização horizontalmente, o que significa terceirizar e não realizar o trabalho internamente. O empregado quer expandir a organização verticalmente, o que significa contratar mais gente. Os organogramas formais são muito importantes para os empregados que pretendem "subir na empresa".

Este livro mostrará como a The Rich Dad Company se manteve pequena e, mesmo assim, cresceu valendo-se de sólidas parcerias estratégicas com grandes hierarquias como a Time Warner, a Time Life, a Infinity Broadcasting e as grandes editoras do mundo todo. Decidimos crescer

dessa forma porque o custo seria menor em termos de tempo, pessoal e dinheiro. Conseguimos crescer mais rapidamente, tornamo-nos maiores, lucramos muito, temos presença global e, ainda assim, continuamos pequenos. Utilizamos o dinheiro e os recursos de outras pessoas para ampliar nosso negócio. Este livro explicará como e por que fizemos as coisas dessa forma.

3. No que se refere à filosofia de recompensa:

PROMOVEDOR: impulsionado pelo valor, baseado no desempenho e no trabalho em equipe.

PREPOSTO: impulsionado pela segurança, baseado nos recursos e orientado para a ascensão profissional.

Em resumo, os empregados querem a segurança de trabalhar em uma empresa sólida, com salários garantidos e oportunidades de promoção - a chance de escalar o organograma. Muitos consideram as promoções e os cargos mais importantes que o salário. Meu Pai Pobre era assim. Ele adorava o título de seu cargo, Superintendente da Educação Pública, apesar de o salário não ser lá grande coisa.

O empreendedor não quer "subir" na empresa; o que ele quer é ser dono da empresa. Os empreendedores não são impulsionados por salários e, sim, pelos resultados obtidos pela equipe. Além disso, conforme afirma Howard Stevenson, muitos iniciam empreendimentos porque têm valores pessoais muito rigorosos, valores que são mais importantes do que a simples segurança no emprego e salários garantidos. Este livro comentará valores bem mais importantes que o dinheiro. Muitos empreendedores

consideram seus valores pessoais um desses. São passionais em relação ao trabalho, à sua missão e adoram o que fazem. Muitos trabalhariam mesmo que não existisse o dinheiro. Meu Pai Rico costumava dizer: "Muitos empregados são apaixonados pelo que fazem, desde que recebam seus salários."

Você também ficará sabendo que existem três tipos diferentes de dinheiro: dinheiro competitivo, dinheiro cooperativo e dinheiro espiritual. A maioria das pessoas trabalha pelo dinheiro competitivo. Estas competem por empregos, promoções, aumentos salariais e contra a concorrência oferecida por outras empresas. O dinheiro cooperativo é conseguido através do entrosamento e não da competição. Este livro irá lhe mostrar como a The Rich Dad Company expandiu-se rapidamente, com pouquíssimo dinheiro, trabalhando em busca do dinheiro cooperativo. Além disso, considerável parte deste livro é dedicada à missão de uma empresa, aos valores que esta respeita. Embora todo mundo saiba que existem muitos empresários oportunistas, que trabalham exclusivamente pelo dinheiro competitivo, existem outros que constroem empresas baseadas em uma sólida missão e que trabalham pelo dinheiro espiritual - a melhor de todas as recompensas.

DIFERENTES ESTILOS DE GERÊNCIA

O artigo do professor Stevenson também comenta duas questões interessantes, principalmente do ponto de vista de um professor universi tário. Howard Stevenson admite que muita gente diz que os empreendedores não são bons gerentes, mas em vez de concordar com esse truísmo geralmente aceito, ele afirma que: "O empreendedor é

estereotipado como egocêntrico e idiossincrático e, portanto, incapaz de gerenciar pessoas. No entanto, embora a tarefa de gerenciar seja consideravelmente diferente do ponto de vista do empreendedor, a habilidade de gerência é, não obstante, essencial."

Na mosca, Howard! Em outras palavras, os empreendedores gerenciam pessoas de uma maneira diferente. A outra questão refere-se às diferenças entre o estilo de gerenciamento do empreendedor e do empregado.

SAIBA COMO UTILIZAR OS RECURSOS DE OUTRAS PESSOAS

O outro ponto que Stevenson salienta acompanha sua definição do que é um empreendedor: "O empreendedorismo é uma abordagem gerencial que definimos como a busca de oportunidades sem levar em consideração os recursos atualmente controlados." O autor afirma: "Os empreendedores aprendem a utilizar adequadamente os recursos de terceiros." É isso que ocasiona a diferença entre os estilos de gerência. Os empregados querem contratar mais gente para que possam gerenciá-la. Isso os coloca no controle direto sobre os novos empregados, que terão que fazer o que mandam, sob pena de demissão. É por isso que os empregados querem construir hierarquias verticais. O que eles querem é o estilo prussiano de gerência. Querem que as pessoas obedeçam a seu comando.

Uma vez que não necessariamente gerenciam empregados, os empreendedores têm que gerenciar as

pessoas de uma forma diferente. Muito resumidamente, os empreendedores têm que saber como gerenciar outros empreendedores. Se disser "faça" a um empreendedor, a resposta será normalmente algum comentário ou gesto rude. Assim, os empreendedores não são exatamente maus gerentes de pessoas, como muita gente pensa; eles simplesmente têm um estilo de gerência muito diferente, já que gerenciam pessoas às quais não podem dizer o que fazer... ou demitir.

Essa diferença no estilo de gerência também explica por que os empregados trabalham pelo dinheiro competitivo e os empreendedores tendem a trabalhar pelo dinheiro cooperativo.

UM EMPREGADO PROCURANDO EMPREGADOS

Algumas das reclamações mais freqüentes apresentadas pelos novos empreendedores são: "Não consigo encontrar bons empregados", "Os empregados simplesmente não querem saber de trabalhar" e "Meus empregados só querem saber quanto irão ganhar". Este é um problema dos novos empreendedores que têm um estilo de gerência confuso. O estilo de gerência é questão de treinamento e tenho que cumprimentar novamente Howard Stevenson por ter identificado as maiores diferenças entre os estilos de empreendedores e empregados.

NÃO ESPERE DEMAIS PARA COMEÇAR

Outra razão para muita gente não ter o sucesso de que gostaria é o medo - mais freqüentemente o medo de errar ou de fracassar. Existe ainda uma outra razão, também um

medo, mas que surge de maneira ligeiramente diferente. Essas pessoas disfarçam esse medo tornando-se perfeccionistas, aguardando que tudo esteja certinho para que possam montar um negócio. É como o motorista que acabou de receber sua carteira e mentaliza cada regra do manual do condutor até engrenar a primeira e começar a rodar.

OS TRÊS COMPONENTES DE UM NEGÓCIO

Um dos melhores empreendedores que conheci é meu amigo e parceiro nos negócios. Montei alguns negócios com ele - três destes abriram o capital e nos tornou milionários. Ao descrever o que um empreendedor faz, esse meu amigo afirma: "Existem três tarefas essenciais quando se monta um negócio. A primeira é achar as pessoas certas; a segunda é achar a oportunidade certa e a terceira é achar o dinheiro necessário." Ele também diz: "Esses três componentes raramente surgem ao mesmo tempo. Às vezes você encontra as pessoas mas ainda não tem a licença ou o dinheiro. Às vezes você tem o dinheiro mas ainda não tem a licença ou não encontrou as pessoas." E ele prossegue: "A tarefa mais importante do empreendedor é agarrar um componente e em seguida começar a juntar os outros dois. Isso pode levar uma semana ou quem sabe até um ano; mas quando você já tem um componente, pelo menos já tem um ponto de partida." Em outras palavras, o empreendedor não quer saber se ainda lhe falta um ou dois componentes.

Na verdade, o empreendedor não se importa nem mesmo quando ainda não encontrou os três componentes. Ele está sempre com o pé apoiado no pedal da embreagem

e a mão no câmbio, mesmo que o sinal ainda esteja vermelho.

QUALQUER COISA QUE VALHA A PENA FAZER PODE COMEÇAR IMPERFEITA

Você já notou que softwares como o Windows da Microsoft têm versões como 2.0 e 3.0? Isso quer dizer que a Microsoft continua aperfeiçoando seu primeiro produto e querendo que você continue comprando as versões melhoradas. Em outras palavras, o primeiro produto da Microsoft não era perfeito, mas mesmo assim foi colocado à venda, ainda que com falhas e bugs.''`

Muita gente não consegue entrar no mercado porque está constantemente aperfeiçoando seu produto. Como o motorista que fica mentalizando cada regra do manual, alguns empreendedores nunca entram no mercado porque estão sempre pesquisando, desenvolvendo ou aperfeiçoando seu produto ou elaborando o plano de negócios perfeito. Meu Pai Rico costumava dizer: "Qualquer coisa que valha a pena fazer pode começar imperfeita." Henry Ford dizia: "Agradeço a Deus pelos meus clientes. Eles compram meus produtos antes que estes estejam perfeitos." Em outras palavras, os empreendedores "dão a partida" e vão em frente, aperfeiçoando a si mesmos, seus negócios e seus produtos. Muita gente não sai do lugar até que tudo fique perfeito. E é por isso que muita gente nunca chega a começar.

Saber quando se deve lançar um produto no mercado é tanto uma arte quanto uma ciência. Você talvez não queira esperar que o produto fique perfeito porque pode ser que

nunca esteja. O produto tem apenas que ser "suficientemente bom"; tem que funcionar o bastante para ser aceito pelo mercado. No entanto, se o produto tiver tantas falhas que não funcione direito para as finalidades às quais se destina, não atender às expectativas do mercado ou mesmo chegar a apresentar problemas, será muito difícil reconquistar credibilidade e boa reputação.

Uma das marcas do empreendedor bem-sucedido é a capacidade de avaliar as expectativas do mercado e saber quando parar com o desenvolvimento e começara comercializar o produto. Se o produto for lançado um pouco prematuramente, o empreendedor poderá simplesmente aperfeiçoá-lo e fazer o que for necessário para conservar a boa vontade do consumidor. Por outro lado, a demora no lançamento pode significar a perda irrecuperável do momento ideal, uma janela de oportunidade perdida.

Quem trabalhou com as primeiras versões do Windows ainda se lembra de como era freqüente o computador "travar". (Houve até quem dissesse que, como o Windows vinha tão cheio de bugs, deveria ser acompanhado de um inseticida.)

Qualquer automóvel que enguiçasse tanto quanto o Windows teria sido rejeitado pelo mercado. Na verdade, esse automóvel ganharia a fama de ser um "abacaxi" e o fabricante seria obrigado a retirá-lo do mercado. O Windows, entretanto, teve um sucesso fenomenal apesar dos bugs. Por que isso aconteceu? Bem, o Windows atendeu a uma necessidade existente no mercado e não deixou totalmente de corresponder às expectativas. A Microsoft percebeu a janela de oportunidade e lançou o

produto. Quem utiliza a atual versão do Windows sabe que, se a Microsoft tivesse esperado até que o produto ficasse perfeito, o Windows ainda não estaria no mercado.

ESPECIALISTAS VERSUS GENERALISTAS

Há um ditado entre os praticantes de artes marciais que diz: "Uma taça cheia é algo inútil. A taça só será útil quando estiver vazia." Esse conceito é válido para os empreendedores.

Todos nós já ouvimos a frase "Ah, sei tudo sobre isso". São palavras que vêm da boca de pessoas cujas taças estão cheias, pessoas que acreditam saber todas as respostas. Os empreendedores não pretendem ter todas as respostas. O empreendedor é alguém que sabe que nunca terá todas as respostas; alguém que sabe que seu sucesso exige que sua taça esteja sempre vazia.

Para se ter sucesso como empregado, a pessoa precisa saber as respostas certas, sob pena de ser demitida ou no mínimo deixar de ser promovida. Os empreendedores não precisam saber todas as respostas. Tudo que precisam saber é a quem recorrer, e é para isso que servem os consultores.

Os empregados são treinados para serem especialistas. Resumidamente, um especialista é alguém que sabe muita coisa sobre muito pouco. Sua taça tem que estar cheia.

Os empreendedores têm que ser generalistas. Em poucas palavras, um generalista é alguém que sabe um pouco sobre muita coisa. Sua taça está vazia.

As pessoas estudam para se tornarem especialistas. Estudam para se tornarem contadores, advogados, secretárias, enfermeiras, médicos, engenheiros ou programadores de computadores. Gente que sabe muita coisa sobre muito pouco. Quanto maior for a especialização, mais dinheiro ganharão - pelo menos é o que esperam.

O que faz do empreendedor uma pessoa diferente é que ele precisa conhecer um pouco de contabilidade, direito, sistemas de engenharia, sistemas comerciais, seguros, design, finanças, investimentos, relações humanas, vendas, marketing, oratória, levantamento de capital e estar capacitado a lidar com diferentes especialistas.

O verdadeiro empreendedor sabe que há tanta coisa a saber e tanta que ele ignora que não pode se dar ao luxo da especialização. É por isso que sua taça deve estar sempre vazia e ele tem que estar sempre aprendendo.

NADA DE DIA DE FORMATURA

Isso significa que o empreendedor deve ser um aprendiz muito proativo. Meu verdadeiro aprendizado começou depois que atravessei a linha que separa empregados de empreendedores. Não demorou nada para que eu estivesse lendo todos os livros sobre negócios que conseguia encontrar, além das revistas especializadas em finanças e de participar de seminários. Eu sabia que não tinha todas as respostas. Sabia que tinha muito a aprender e que tinha que ser depressa. E nada disso mudou até hoje. Sei que minha formação como empreendedor nunca terá um dia de formatura e que preciso continuar estudando. Quando não

estava trabalhando eu lia ou estudava e, em seguida, aplicava o que havia aprendido.

Ano após ano, esse estudo constante, seguido pela aplicação a meus negócios, foi um dos hábitos mais importantes para meu sucesso. Conforme disse, eu não era um empreendedor nato como alguns amigos meus, mas tal como aconteceu na corrida entre a lebre e a tartaruga, eu, a tartaruga, alcancei e ultrapassei de maneira lenta mas constante alguns desses amigos, cujas taças ficaram cheias quando eles conseguiram sucesso. Para o verdadeiro empreendedor, não existe esse negócio de dia de formatura.

SUPERESPECIALIZAÇÃO

O diagrama a seguir foi extraído do livro Independência Financeira, da série 0 Guia do Pai Rico.

O E representa os Empregados.

O A representa os Autônomos, os pequenos empresários e os especialistas.

O D representa os Donos de grandes empresas (com quinhentos ou mais empregados).

0 I representa os Investidores.

Um dos motivos para muitos empreendedores estarem no quadrante A e não no quadrante D é que eles são superespecializados. Os médicos, por exemplo, são tecnicamente empreendedores, mas acham difícil migrar do quadrante A para o D porque sua formação é muito especializada - taças estão cheias. Para passar do quadrante A para o D, a pessoa tem que adquirir uma formação mais generalizada - e manter sua taça sempre vazia.

Vale aqui um comentário sobre o Quadrante Cashflow. Uma das razões para o Pai Rico recomendar que eu me tornasse um empreendedor dos quadrantes D e I é o fato de as leis fiscais serem mais favoráveis em relação a esses quadrantes. As leis fiscais não favorecem na mesma proporção empregados e autônomos dos quadrantes E e A. As leis proporcionam incentivos maiores às pessoas do quadrante D, que empregam muita gente ou investem em projetos de interesse do governo. Em resumo, os impostos diferem conforme o quadrante.

Este livro comentará as diferenças de cada quadrante e como um empreendedor pode migrar de um quadrante para outro, especialmente do A para o D.

UMA SÉRIE DE DIFERENÇAS

Antes de se demitirem, as pessoas têm que decidir se querem fazer a transição de empregado para empreendedor. Essa transição ou metamorfose exige que a pessoa empreenda algumas mudanças e adquira:

1. Capacidade de mudar de filosofia, dasegurança para a liberdade.

2. Capacidade de operar sem dinheiro.

3. Capacidade de operar sem segurança.

4. Capacidade de se concentrar na oportunidade e não nos recursos.

5. Capacidade de adotar diferentes estilos de gerência com diferentes tipos de pessoas.

6. Capacidade de gerenciar pessoas e os recursos que a própria pessoa não controla.

7. Orientação voltada para aequipe e o valor, em vez da remuneração ou promoção.

8. Aprendizado ativo - nada de dia de formatura.

9. Formação generalizada, e não especializada.

10. Coragem para ser responsável por todo o negócio.

Você deve ter notado que os fazendeiros, possivelmente os primeiros empreendedores que já existiram, tinham que desenvolver a maioria dessas qualidades para sobreviver como fazendeiros. A maioria tinha que plantar na primavera para poder colher no outono. A maioria tinha

que rezar para que o tempo fosse favorável e que as pragas, as doenças e os insetos deixassem o suficiente para que a família do fazendeiro conseguisse sobreviver a longos e rigorosos invernos. Pai Rico sempre dizia: "Se tiver a determinação e a tenacidade de um fazendeiro, você será um grande empreendedor."

O POTE DE OURO NO FIM DO ARCO-ÍRIS

Embora este livro inicialmente comente o quanto é duro e demorado o processo de se tornar empreendedor, quero que você saiba que existe um pote de ouro no fim do arco-íris. Como acontece com qualquer processo de aprendizado, até mesmo aprender a caminhar ou andar de bicicleta, o começo do processo é sempre a parte mais difícil. Você na certa se lembra de como meu primeiro dia como empresário foi horrível. Mas se você insistir no processo de aprender, seu mundo mudará, assim como mudou no dia em que você finalmente aprendeu a caminhar ou a andar de bicicleta. E é isso o que acontece quando se trata do empreendedorismo.

Para mim, o pote de ouro no fim do arco-íris acabou sendo maior do que jamais esperei que fosse. O processo de me transformar em empreendedor tornou-me muito mais rico do que jamais seria como empregado. Além disso, fiquei um tanto famoso e passei a ser reconhecido em várias partes do mundo. Duvido que ficasse famoso caso continuasse como empregado. E o mais importante: nossos produtos chegaram às mãos de pessoas do mundo todo e, de alguma forma, ajudaram essas pessoas a melhorar de vida. A melhor parte de aprender a ser um empreendedor é a capacidade de ajudar cada vez mais

gente. Essa capacidade foi minha razão primordial para me tornar um empreendedor.

A FILOSOFIA DO EMPREENDEDOR

A metamorfose do empregado em empreendedor começa pela mudança de filosofia. No dia que abandonei a Xerox Corporation, lá em Puerto Rico, minha filosofia mudou da filosofia do Pai Pobre para a filosofia do Pai Rico.

A mudança se deu mais ou menos da seguinte forma:

1. Do desejo de segurança para o desejo de liberdade.

2. Do desejo de um salário garantido pelo desejo de riqueza.

3. Da percepção do valor da dependência para a percepção do valor da independência.

4. De criar minhas próprias regras em vez de obedecer às regras de outra pessoa.

5. Da vontade de mandar em vez de ser mandado.

6. Da disposição para assumir toda a responsabilidade em vez de dizer "Isso não é comigo".

7. De decidir a cultura da empresa em vez de tentar me enquadrar na cultura da empresa de outra pessoa.

8. De fazer diferença neste mundo, em vez de reclamar dos problemas do mundo.

9. De saber como identificar um problema e transformá-lo em oportunidade.

10. De escolher ser empreendedor em vez de empregado.

OS NOVOS SUPEREMPREENDEDORES

Em 1989, o mundo atravessou aquela que talvez tenha sido a maior mudança na história humana. O muro de Berlim caiu e surgiu a Internet. A Guerra Fria terminou e a globalização começou a decolar. O mundo passou dos muros para aWeb, da divisão para a integração.

Em seu best-seller The World Is Flat, Thomas Friedman declarou que com a queda do muro e o surgimento da Web o mundo passou a ter uma superpotência (os Estados Unidos), supermercados globais e superindivíduos.

Infelizmente, um desses superindivíduos é Osama Bin Laden. Segundo Thomas Friedman:

> Osama Bin Laden declarou guerra aos Estados Unidos no fim da década de 1990. Depois que ele organizou o bombardeio de duas embaixadas americanas na África, a Força Aérea revidou com um ataque por mísseis de cruzeiro contra as bases de Bin Laden no Afeganistão, como se ele fosse uma nação-estado. Pense nisso: certo dia em 1998, os Estados Unidos dispararam 75 mísseis de cruzeiro, que custam US$1 milhão cada um, contra uma pessoa! Essa foi a primeira batalha da histó ria, entre uma superpotência e um superpoderoso homem irado. O 11 de setembro foi apenas a segunda batalha.

Minha previsão é que logo existirão superempreendedores cuja riqueza fará as fortunas dos milionários empresários de hoje parecerem anãs. Bill Gates e Michael Dell foram os jovens empreendedores bilionários

da década de 1980. Hoje em dia, os novos empresários bilionários são Sergey Brin e Larry Page, os fundadores do Google. Minha previsão é que os próximos superempreendedores não serão americanos. Por quê? Mais uma vez, a resposta é porque os muros viraram redes.

Em 1996 o Reform Telecom Act e o dinheiro de Wall Street deram origem a empresas como a Global Crossing, uma empresa falida que cumpriu tarefa importante. A Global interligou o mundo com fibra óptica. Uma vez implantada a rede de fibra óptica, os cérebros poderosos de países como a índia não precisaram mais procurar trabalho no Vale do Silício. Os gênios da índia podem atualmente trabalhar em casa, por salários bem menores.

Devido ao poder dos cabos de fibra óptica e da Web, minha previsão é que o próximo Bill Gates ou Sergey Brin surgirá fora dos Estados Unidos, possivelmente na Índia, na China, em Cingapura, na Irlanda, na Nova Zelândia ou na Europa Oriental. O poder cerebral, as inovações, a tecnologia e o acesso aos supermercados mundiais darão origem aos próximos adolescentes empreendedores bilionários ou trilionários.

Hoje em dia, muitos americanos entram em pânico com a noção de que nossos empregos altamente remunerados estão sendo terceirizados, "despachados" não só para a índia como também para o mundo todo. Atualmente, até mesmo as tarefas executadas por contadores, advogados, corretores de valores e agentes de viagem podem ser realizadas por um preço menor, em qualquer lugar do mundo.

ACABARAM-SE OS ALTOS SALÁRIOS

Mas o que é que tudo isso tem a ver com os conselhos da Era Industrial, "Vá estudar para arranjar um emprego seguro e bem remunerado" ou "Trabalhe duro para subir na empresa"? Na minha opinião, esses velhos conselhos viraram "conversa mole". Muitos empregados encontrarão menos empregos, muito menos, pois alguém há milhares de quilômetros de distância disputa o mesmo emprego. A maioria de nós sabe que os salários de muitas categorias de profissionais pararam de aumentar. Como é que esses salários podem aumentar se há alguém disposto a trabalhar por muito menos?

Uma das grandes diferenças entre o empregado e o empreendedor é que este fica entusiasmado com as transformações que a mudança de muro para a Web estão suscitando. E muitos empregados ficam aterrorizados com essas mesmas mudanças.

UMA ÚLTIMA DIFERENÇA

A última diferença que devo mencionar é a diferença de ganhos entre empregados e empreendedores. Analisando a lista a seguir, que relaciona a remuneração de alguns CEOs, você possivelmente notará que alguns dos mais famosos são os que têm menores salários. Será que isso acontece porque os CEOs que são empregados trabalham por salários e os CEOs que são empreendedores trabalham por outro tipo de remuneração?

Maiores Salários

1. John Wilder	TXU	US$ 55,2 milhões
2. Robert Toll	Toll Brothers	US$ 44,3 milhões
3. Ray Irani	Occidental Petroleum	US$ 41,7 milhões
4. Bob Nardelli	Home Depot	US$ 39,5 milhões
5. Edward Zander	Motorola	US$ 38,9 milhões

Menores Salários

1 Richard Kinder	Kinder Morgan Energy	US$ 1 milhão
2. Steve Jobs	Apple Computer	US$ 1 milhão
3. Jeff Bezos	Amazon	US$ 81.840
4. Warren Buffet	Berkshire Hathaway	US$ 311.000
5. Paul Anderson	Duke Energy	US$ 365.296

Fonte: Revista Fortune, 2 de maio de 2005. A artigo inclui salários, bonificações, outorga de ações da empresa e outras formas de gratificação. Aqui incluí o primeiro grupo: aqueles que parecem trabalhar primordialmente por salário, como empregados, e o segundo grupo: aqueles que preferem outras formas de remuneração, como outorga de ações e outras, como donos no negócio.

VOCÊ É EMPREENDEDOR?

Como se pode ver, existem diferenças entre empregados e empreendedores. A finalidade deste livro é aprofundar a análise dessas diferenças para que você possa decidir, antes de largar seu emprego, se o melhor caminho para você é transformar-se em empreendedor.

CONCLUSÃO

Na minha opinião, a maior diferença entre um empreendedor e um empregado é a diferença entre o desejo de segurança e o desejo de liberdade.

Meu Pai Rico dizia: "Caso venha a ser um empresário bem- sucedido, você encontrará uma liberdade que pouquíssimas pessoas jamais encontrarão. Não é apenas questão de se ter muito dinheiro ou tempo livre. Trata-se da libertação do medo do próprio medo."

"Libertar-se do medo de ter medo?", perguntei eu.

Ele acenou com a cabeça e prosseguiu: "Quando se olha debaixo dos lençóis da segurança do mundo, descobre-se o medo escondido. É por isso que tanta gente diz `Estude!' Não é pelo amor ao estudo ou à formação intelectual: é pelo medo - medo de não conseguir um bom emprego ou conseguir ganhar dinheiro. Observe a maneira como os professores motivam seus alunos - é uma motivação pelo medo. Eles dizem: `Vou reprová-lo, se você não estudar.' Portanto, eles motivam os estudantes a estudar pelo medo de serem reprovados. Quando o estudante recebe o diploma e arranja um emprego, o medo é mais uma vez a motivação. Os empregados dizem ou pensam: `Serei demitido se não der conta do trabalho.' O empregado trabalha mais em função do medo, do medo de não poder alimentar a família, do medo de não ter dinheiro para pagar o financiamento da casa onde mora. A razão para as pessoas ansiarem por segurança é o medo. O problema da segurança é que esta não elimina o medo. Ela simplesmente o esconde debaixo do lençol, mas o medo estará sempre ali, como o Bicho Papão esperando embaixo da cama."

Como naquela época eu ainda era um estudante, consegui realmente entender a idéia de estudar em função do medo. "Eu só estudo pelo medo de ser reprovado. Não

estudo porque quero aprender. Eu tenho tanto medo da reprovação que estudo matérias que sei perfeitamente que nunca me servirão de nada."

Pai Rico acenou de novo com a cabeça e disse: "Estudar em busca da segurança não é o mesmo que estudar em busca da liberdade. As pessoas que estudam para serem livres estudam matérias diferentes daquelas que estudam em função da segurança."

"Mas por que elas não têm opção na escola?", perguntei.

"Não sei", respondeu meu Pai Rico. "O problema de estudar em busca da segurança é que o medo estará sempre presente; e se o medo está sempre à espreita, você raramente sente segurança e faz mais seguros, pensando sempre em maneiras de se proteger. Você sempre se preocupará em silêncio, mesmo que finja que não tem com o que se preocupar. A pior coisa de se viver em função da segurança é que se acaba vivendo duas vidas - a vida que você tem e a vida que você sabe que poderia levar. Esses são alguns dos problemas de se estudar em busca da segurança. De todos, o maior problema é que o medo estará sempre presente."

"E se eu me tornar empreendedor, isso significa que não terei mais medo?", perguntei eu.

"É claro que não!", brincou meu Pai Rico. "Só os loucos acham que não têm medo de nada. O medo é algo que está sempre presente. Qualquer um que diga que não tem medo não está em sintonia com a realidade. O que eu disse foi: `Libertar-se do medo do medo.' Em outras palavras, você não precisa recear o medo; você não pode é se tornar

prisioneiro do medo. O medo não definirá sua vida, como acontece com a maioria das pessoas. Em vez de temer o medo, você aprenderá a enfrentálo e a utilizá-lo a seu favor. Em vez de se demitir porque a empresa onde você trabalha não tem lá muito dinheiro e você tem medo de não poder pagar as contas, ser um empreendedor lhe dará a coragem de seguir em frente, pensar com clareza, estudar, ler, conversar com pessoas novas e ter novas idéias e novas atitudes. O anseio pela liberdade pode lhe dar a coragem necessária para trabalhar durante anos, sem precisar de empregos ou salários garantidos. É desse tipo de liberdade de que estou falando. Estou falando da libertação do medo. Todos nós temos medo - a questão é saber se o medo nos levará a buscar segurança ou liberdade. Os empregados buscam segurança; os empreendedores buscam liberdade."

"Se a busca da segurança resulta do medo, qual é a força motriz da busca da liberdade?"

"A coragem", respondeu meu Pai Rico. "A palavra coragem vem da palavra francesa coeur- coração." Fez uma pausa e então concluiu: "A resposta para a pergunta `devo me tornar empreendedor ou empregado?' pode ser encontrada em seu coração."

A LIBERDADE É MAIS IMPORTANTE DO QUE A VIDA

Um de meus filmes prediletos é o clássico Easy Rider, com Peter Fonda, Dennis Hopper e Jack Nicholson. Em uma das cenas, pouco antes de Jack Nicholson ser assassinado, ele conversa com Dennis Hopper acerca da liberdade. Acredito ser oportuno encerrar esta introdução com este

diálogo porque foi em função deste que optei por me tornar empreendedor. Escolhi ser empreendedor para ser livre. Para mim, a liberdade é mais importante do que a própria vida.

Nesta cena, os três estão acampados em um pântano depois de serem provocados, ameaçados e afugentados da cidadezinha próxima por um bando de conformistas.

DENNIS HOPPER: "Eles estavam com medo, cara."

JACK NICHOLSON: "Ah, mas não era de você! Eles estavam apavorados com o que você representa para eles."

DH: "Tudo que representamos são três caras que precisam cortar o cabelo."

JN: "Ah, não. O que você representa para eles é a liberdade."

DH: "E o que diabos há de errado com a liberdade, cara? A liberdade é tudo o que importa."

JN: "É. É isso aí. Isso é tudo o que importa. Mas falar de liberdade é diferente de ser livre. O que eu quero dizer é que é realmente duro ser livre quando se é comprado e vendido no mercado. É evidente que não se vai dizer a eles que não são livres, porque aí é que eles iriam realmente agir, matando e aleijando gente para provar que são livres. É, eles ficam falando e falando sobre a liberdade individual, mas se apavoram quando encontram alguém que é livre."

DH: "Bem, mas isso não os faz fugir de medo."

JN: "Não... Isso os torna perigosos."

Pouco depois desse diálogo, os três são cercados e espancados pelos mesmos conformistas. A personagem interpretada por Nicholson morre e Fonda e Hopper seguem viagem, mas acabam eventualmente sendo assassinados, não pelos mesmos conformistas, mas por outros que pensam do mesmo jeito.

Embora o filme transmita diferentes mensagens a diferentes pessoas, minha interpretação foi a de que é preciso ter coragem para ser livre - livre para ser você mesmo, independentemente de ser empreendedor ou empregado.

O restante deste livro é dedicado à sua liberdade, caro leitor.

Um negócio bem-sucedido é criado antes mesmo de

começar a existir.

LIÇÃO 1

SOBRE EMPREENDEDORISMO

CAPÍTULO 1

Qual a diferença entre empregados e empreendedores?

COMEÇANDO COMA MENTALIDADE CORRETA

Quando eu ainda estava na adolescência, meu Pai Pobre dizia sempre: "Não `mate' aula; tire boas notas, para poder encontrar um bom emprego que ofereça bons benefícios." Ele estava me incentivando a tornar-me um empregado.

Meu Pai Rico freqüentemente dizia: "Aprenda a montar seu próprio negócio e contrate gente boa." Ele estava me incentivando a tornar-me um empreendedor.

Um dia perguntei a meu Pai Rico qual era a diferença entre um empregado e um empreendedor. A resposta foi a seguinte: "Os empregados procuram um emprego depois que o negócio já está constituído. O trabalho do empreendedor começa antes de o negócio existir."

ÍNDICE DE FRACASSO DE 99%

As estatísticas indicam que 90% de todos os novos negócios fracassam nos primeiros cinco anos de existência. As estatísticas também reve Iam que 90% dos 10% que sobrevivem por mais de cinco anos fracassam antes de completarem dez anos de existência.

Em outras palavras, aproximadamente 99% de todas os negócios iniciantes fracassam no prazo de dez anos. Por quê? Embora existam muitas razões para isso, aquelas a seguir constituem algumas das mais críticas.

1. As escolas preparam os estudantes para serem empregados que buscam empregos, em vez de preparar empreendedores que geram negócios e empregos.

2. As habilidades necessárias para um bom empregado não são as mesmas exigidas de um bom empreendedor.

3. Muitos empreendedores não chegam a montar um negócio; eles se esforçam para criar um emprego exclusivo. Tornam-se autônomos em vez de proprietários de um negócio.

4. Muitos empreendedores cumprem longos horários e recebem menos por hora do que seus empregados. Daí, muitos desistem por exaustão. 5. Muitos empreendedores novatos começam sem a suficiente experiência de vida e sem o capital necessário.

6. Muitos empreendedores têm um excelente produto ou serviço, mas não possuem as habilidades necessárias para montar um negócio bemsucedido em função desse produto ou serviço.

FINCANDO OS ALICERCES DO SUCESSO

Meu Pai Rico dizia: "Iniciar um negócio é como saltar de um avião sem pára-quedas. Depois que saltou, o empreendedor começa a fabricar um pára-quedas e reza para que ele se abra antes do impacto com o chão." Também dizia: "Se o empreendedor chegar ao chão antes de construir o pára-quedas, será quase impossível voltar para o avião e tentar novamente."

Quem conhece os livros da série O Guia do Pai Rico sabe que saltei do avião muitas vezes e não consegui fabricar o pára-quedas, mas pelo menos consegui bater no chão e ricochetear. Este livro contará como foram alguns de meus saltos, quedas e ricochetes. Muitos de meus fracassos e sucessos foram bem pequenos e, assim, o ricochete não foi tão difícil assim - isto é, não foi até que montei meu negócio de carteiras de náilon com fecho de velcro. Darei mais detalhes ao longo de todo o livro, porque cometi muitos erros e aprendi com eles o tempo todo. O sucesso desse negócio foi assombroso - e o fracasso também foi. Levei um ano para me recuperar do tombo. O bom da coisa é que essa foi a melhor experiência empresarial que tive na vida.

Aprendi muito sobre negócios e sobre eu mesmo através do processo de recuperação.

A RACHADURA NO DIQUE

Uma das razões para eu ter levado um tombo tão grande com o negócio de carteiras de náilon para surfistas foi não ter prestado atenção aos pequenos detalhes. Existe um fundo de verdade no velho ditado: "Quanto maior o coqueiro, maior é o tombo." Minha pequena empresa de

carteiras cresceu tão rapidamente que se tornou maior do que a capacidade dos três empreendedores que a fundaram. Em vez de criar um negócio, havíamos criado o monstro do Dr. Frankenstein. Em outras palavras, nosso súbito sucesso estava potencializando nossas falhas. O problema real, entretanto, foi que não percebemos que estávamos falhando. Achávamos que tínhamos sucesso, estávamos ricos e éramos gênios. Apesar de termos consultado especialistas (como advogados de patentes), não demos atenção às recomendações.

Como três empresários bem-sucedidos, todos ao redor dos trinta anos de idade, negligenciamos o negócio e caímos na farra. Pensávamos realmente que havíamos construído um negócio. Achávamos que éramos empresários, acreditávamos realmente em nossa história de sucesso e começamos a sair de órbita. O champanhe começou a rolar. Não demorou muito para cada um de nós ter seu carro esporte veloz e sair com mulheres ainda mais... velozes. 0 sucesso e o dinheiro deixaram-nos ce gos e não conseguimos enxergar as rachaduras que estavam se abrindo no dique.

Finalmente o dique arrebentou. O castelo de cartas começou a cair à nossa volta. Nosso pára-quedas não se abriu.

SUCESSO DEMAIS

A finalidade de eu comentar minha estupidez empresarial é que muita gente acredita que é a falta de sucesso que mata um negócio. Em muitos casos isso é verdade. O fracasso de minha empresa de carteiras foi uma

experiência valiosa porque descobri, ainda no começo da carreira de empresário, que sucesso demais também pode liquidar um negócio. O que quero dizer é que um negócio inadequadamente estruturado pode acabar fracassando, independentemente de seu sucesso inicial.

O TRABALHO INTENSO ENCOBRE UM PROJETO INADEQUADO

Um negócio inicialmente mal concebido pode ser capaz de sobreviver se o empreendedor trabalhar arduamente e for determinado. Em outras palavras, o trabalho intenso pode ocultar uma estrutura inadequada e impedir que o negócio fracasse. O mundo está abarrotado de pequenos empreendedores que conseguiram conter o "vazamento" de seus negócios à custa do trabalho duro, força de vontade, fita adesiva e arame. O problema é que, se o empresário parar de "dar duro", o negócio se desmantela e afunda.

No mundo todo, os empresários se despedem da família pela manhã e passam o dia todo no comando de seus negócios. Muitos irão trabalhar acreditando que mais trabalho e mais horas trabalhadas resolverão todos os problemas que o negócio enfrenta - como vendas insuficientes, empregados insatisfeitos, consultores incompetentes, falta de dinheiro para expandir o negócio, fornecedores que aumentam os preços, seguros mais caros, senhorios que aumentam o aluguel, mudanças na regulamentação governamental, fiscais federais, estaduais e municipais, impostos cada vez maiores, clientes descontentes, clientes caloteiros e necessidade de mais horas no dia, para mencionarmos apenas alguns dos

desafios do dia-a-dia. Muitos não percebem que grande parte dos problemas que o negócio enfrenta começou na verdade muito antes que este existisse como tal.

Uma das razões primordiais para a elevada incidência de fracasso das pequenas empresas é a pura exaustão. É duro "fazer" dinheiro e ir em frente quando grande parte de seu tempo é dedicada a atividades que não rendem nada ou que custam caro, sem gerar receita. Se estiver pensando em montar um negócio, talvez seja melhor, antes de largar seu emprego, conversar com um empresário sobre o tempo que ele perde com atividades que não gerem receita mas que, mesmo assim, são imprescindíveis. Pergunte também como ele enfrenta esses desafios.

Como disse certa vez um amigo meu: "Estou tão ocupado cuidando de meu negócio que não tenho tempo para ganhar dinheiro."

TRABALHO PROLONGADO E ÁRDUO GARANTEM SUCESSO?

Um de meus amigos largou um emprego altamente remunerado em um grande banco de Honolulu e abriu uma pequena lanchonete na zona industrial da cidade. Ele sempre quis ser patrão de si mesmo e fazer as coisas do seu jeito.

Como gerente de crédito do banco onde trabalhava, ele via que os clientes mais ricos eram empresários e quis entrar também nessa "dança"; um belo dia, meu amigo se demitiu e foi em busca de seu sonho.

Ele e a mãe levantavam-se todos os dias às quatro da madrugada para começar a preparação para a multidão que iria almoçar na lanchonete. Os dois trabalhavam duro, limitando despesas aqui e ali para servir saborosos e generosos pratos a preços reduzidos.

Anos a fio eu ia até a lanchonete, almoçava e me inteirava de como eles estavam se saindo. Os dois pareciam muito contentes e gostavam do trabalho e dos clientes. "Algum dia ampliaremos o negócio", dizia meu amigo. "Algum dia vamos contratar quem faça o trabalho mais pesado em nosso lugar." O problema foi que esse dia nunca chegou. A mãe de meu amigo morreu, a lanchonete teve que ser fechada e meu amigo foi trabalhar como gerente em uma franquia de fast food. Ele voltou a ser empregado. Na última vez que o encontrei, ele disse: "O salário não é lá grande coisa, mas pelo menos eu não trabalho tanto." Este foi um caso no qual o pára-quedas não se abriu. Meu amigo bateu no chão antes de ter construído um negócio.

Já ouço alguns de vocês dizendo: "Bom, pelo menos ele tentou." Ou: "Foi apenas falta de sorte. Se a mãe dele não tivesse morrido, os dois teriam ampliado o negócio e ganhado muito dinheiro." Ou, ainda: "Como é que você critica quem trabalha tão duro?" Eu concordo com essas reações. Minha intenção não é criticá-los, pois, embora não tivéssemos nenhum parentesco, eu gostava muito dos dois. Percebia que eles estavam felizes, mas doía vê-los trabalhar tanto, dia após dia, e não progredir. Estou contando essa história apenas para provar o que digo. O negócio de meu amigo começou a fracassar antes de

existir como tal. O empreendimento foi mal concebido antes que meu amigo largasse o emprego.

SERÁ QUE SEUNEGÓCIO É SER EMPREENDEDOR?

Caso se assuste com essas histórias sobre o trabalho duro, o fracasso devido ao insucesso ou sucesso e saltar de um avião sem pára-quedas, talvez ser empreendedor não seja sua praia.

Mas se essas histórias o deixarem curioso ou o levarem a sentir-se desafiado, continue lendo. Depois que ler este livro, você terá pelo menos uma idéia melhor do que os empreendedores precisam saber para chegar ao sucesso. E compreenderá melhor como criar, projetar e montar um negócio que cresça com ou sem sua presença constante e, quem sabe, o deixe rico muito além do que jamais imaginou.

A TAREFA DO EMPREENDEDOR

A tarefa mais importante do empreendedor começa antes que exista um negócio ou empregados. A tarefa do empreendedor é projetar um negócio que possa crescer, contratar muita gente, agregar valor aos clientes, ser um cidadão corporativo responsável, trazer prosperidade a todos os que trabalham no negócio, ser caridoso e, eventualmente, não ser vital para a sobrevivência desse negócio. O empresário de sucesso projeta mentalmente um negócio desse tipo antes de este existir. De acordo com meu Pai Rico, essa é a tarefa do verdadeiro empreendedor.

O FRACASSO QUE LEVOUAO SUCESSO

Logo em seguida a um dos meus desmoralizantes fracassos, fui procurar meu Pai Rico e perguntei: "O que fiz de errado? Achei que tinha previsto tudo direito."

"Evidentemente não previu", respondeu ele com um sorrisinho.

"Quantas vezes terei que tentar? Sou o maior fracassado que conheço."

Pai Rico me encarou e disse: "Os perdedores desistem quando fracassam. Os vencedores fracassam até ter sucesso." Ajeitou ligeiramente os documentos que tinha sobre a mesa, encarou-me novamente e disse: "O mundo está cheio de gente que quer ser empreendedor. Esse pessoal fica entrincheirado em suas mesas, tem títulos importantes como vicepresidente, gerente regional ou supervisor e alguns até recebem salários decentes. Esses candidatos a empreendedores sonham em fundar seu império e talvez alguns venham a consegui-lo, mas eu acho que a maioria nunca dará o `grande salto'. A maioria encontrará alguma desculpa, como: `Vou esperar até que meus filhos cresçam', `Preciso primeiro voltar a estudar' ou `Assim que eu tiver dinheiro suficiente'."

"Mas nunca saltam do avião..." disse eu, concluindo o raciocínio.

Pai Rico acenou com a cabeça.

QUE TIPO DE EMPREENDEDOR VOCÊ QUER SER?

Pai Rico prosseguiu explicando que o mundo está cheio de diferentes tipos de empreendedores. Existem grandes e

pequenos, ricos e pobres, honestos e malandros, que visam ou não ao lucro, santos e pecadores, interioranos e internacionais, bem-sucedidos e fracassados.

E disse: "O termo `empreendedor' é uma palavra altissonante que tem diferentes significados para diferentes pessoas."

O QUADRANTE CASHFLOW

Como mencionei na introdução, o Quadrante Cashflow explica que o mundo dos negócios abrange quatro tipos de pessoas e que as pessoas de cada tipo diferem das demais, técnica, emocional e mentalmente.

O E representa os Empregados.

O A representa os Autônomos, os pequenos empresários e os especialistas.

O D representa os Donos de grandes empresas (com quinhentos ou mais empregados).

O I representa os Investidores.

Os empregados, por exemplo, têm sempre o mesmo discurso, independentemente de serem diretores ou faxineiros da empresa. Um empregado sempre diz: "O que quero é um emprego garantido e seguro, com benefícios." As palavras-chave são "garantido" e "seguro". Dito de outra forma, a emoção do medo aprisiona essa gente no quadrante correspondente. Se alguém quiser mudar de quadrante, esse alguém terá não só que adquirir habilidades e conhecimentos técnicos, como também, em muitos casos, superar obstáculos emocionais.

Não é raro ouvir alguém que pertence ao quadrante A dizer: "Tenho que fazer eu mesmo, se quiser que saia direito." Em muitos casos, o desafio para essa pessoa é aprender a confiar em outras pessoas para executar um trabalho melhor do que ela mesma conseguiria. Essa falta de confiança mantém essas pessoas freqüentemente pequenas, já que é difícil ampliar um negócio sem confiar eventualmente em terceiros.

Quando crescem, as pessoas do quadrante A geralmente o fazem dentro de uma parceria, que em muitos casos é um grupo de pessoas do mesmo quadrante A em torno da mesma tarefa.

As pessoas do quadrante D estão sempre procurando bons funcionários e bons sistemas empresariais. Elas não querem necessariamente fazer elas mesmas o trabalho. Querem consolidar um negócio que faça o trabalho. O

verdadeiro empreendedor do quadrante D pode expandir seu negócio pelo mundo todo. O empreendedor do quadrante A freqüentemente se restringe a uma área limitada, uma área que ele consiga controlar pessoalmente. É claro que sempre há exceções.

As pessoas do quadrante 1, os investidores, procuram um A ou D esperto, que pegue seu dinheiro e o faça aumentar.

Ao orientar seu filho e eu mesmo, Pai Rico nos disse para inicialmente montarmos um negócio bem-sucedido do quadrante A, que tivesse possibilidade de se expandir em um negócio do quadrante D. É exatamente a isso que este livro se refere.

QUE TIPO DE NEGÓCIO VOCÊ QUER MONTAR?

Como parte da orientação que nos deu, Pai Rico incentivou seu filho e a mim a "sair em campo" e examinar tantos tipos de negócios quantos encontrássemos. E disse: "Como é que vocês poderiam ser empreendedores e constituir negócios sem conhecer os diferentes tipos de empreendedores e negócios?"

EMPREENDEDORES AUTÔNOMOS

Pai Rico foi taxativo ao explicar que muitos empreendedores não são exatamente "donos", mas sim autônomos - empreendedores que "têm" um emprego, mas não um negócio. Ele disse: "Você será um autônomo quando o negócio consistir em você mesmo e não houver receita quando você parar de trabalhar e se os clientes se

dirigirem diretamente a você e os seus empregados recorrerem a você cada vez que surgir um problema. Você também será um autônomo quando for a pessoa mais esperta, talentosa ou escolarizada no seu negócio."

Ele não tinha nada contra os empreendedores autônomos; simplesmente queria que pudéssemos perceber a diferença entre empreendedores que têm negócios e aqueles que "têm" empregos. Os consultores, os músicos, os atores, os faxineiros, os donos de restaurantes ou de pequenas lojas, e praticamente todo mundo que tem um pequeno negócio se classifica como "dono" de um emprego e não de um negócio, no quadrante A.

O ponto principal que Pai Rico queria enfatizar ao discutir a diferença entre um empreendedor autônomo e o dono de uma grande empresa é que muitos empreendedores autônomos "enfrentam uma barra" para fazer o negócio crescer e se transformar em uma grande empresa. Em outras palavras, eles enfrentam um verdadeiro desafio quando querem passar do quadrante A para o quadrante D. E por quê? Mais uma vez, a resposta é que o negócio foi certamente mal estruturado antes de vir a existir. O negócio estava condenado antes mesmo de começar.

Pai Rico havia começado ele mesmo como um empreendedor autônomo do quadrante A. Em sua cabeça, entretanto, ele imaginou estruturar um grande negócio, dirigido por gente mais esperta e capacitada do que ele mesmo. Antes de constituir seu negócio, ele o projetou de forma que pudesse se expandir até chegar ao quadrante D.

PROFISSIONAIS LIBERAIS E HOMENS DE NEGÓCIOS

Ele também fez questão que soubéssemos que muitos profissionais liberais, como médicos, advogados, contadores, arquitetos, encanadores e eletricistas "inventam" negócios autônomos, baseados em uma profissão ou em uma atividade técnica. A maioria dessas profissões e atividades exige licença do governo para serem exercidas.

Os profissionais de vendas também se incluem nessa categoria; muitos deles, como os corretores de imóveis, de seguros e valores mobiliários, são consultores independentes. Muitos desses profissionais são tecnicamente empreendedores autônomos, isto é, empreiteiros independentes.

O problema com esse tipo de negócios é que não existe realmente um negócio que possa ser vendido, já que não há nenhum negócio além de seu proprietário. Em muitos casos, não existem sequer ativos. O único ativo é o dono do negócio. Se o dono quiser vendê-lo, isso não significa necessariamente que ele conseguirá um valor tão elevado quanto os valores que se consegue pelos negócios do quadrante D. Além disso, ele talvez tenha que se comprometer a ficar no negócio para dar continuidade ao que este faz. Essencialmente falando, ele deixará de ser o dono e passará a ser um empregado do comprador do negócio.

Na cabeça do meu Pai Rico, não fazia sentido trabalhar duro sem concretizar ativo. Foi por isso que ele nos preveniu, seu filho e eu, contra querermos algum dia nos

transformar em empregados. Ele disse: "Para que serve trabalhar muito e não construir nada?"

Comentaremos mais adiante como os empreendedores desse tipo podem criar um ativo empresarial - algo que possam construir e, quem sabe, vender.

OPERAÇÕES EM FAMÍLIA

Existe um considerável número de negócios da categoria negócios de família. Os negócios desse tipo recebem essa denominação porque muitos são empresas familiares. Como exemplo, minha avó materna tinha uma pequena loja de conveniência que a família se revezava para "tocar".

O problema quanto ao crescimento das empresas familiares é o nepotismo. Muita gente coloca os filhos à testa do negócio, mesmo que eles sejam incompetentes, porque o sangue fala mais alto. Os filhos raramente sentem o mesmo amor que os pais sentiam pelo negócio ou às vezes não têm tino comercial para liderar o empreendimento.

FRANQUIAS

As franquias do tipo McDonald's são teoricamente operações turnkey: a empresa franqueadora entrega um negócio totalmente estruturado a uma pessoa que não quer enfrentar a fase de criação e desenvolvimento. É como se tornar empresário instantaneamente. Uma das vantagens oferecidas por certas franquias é que os bancos são mais propensos a emprestar dinheiro a quem pretende comprar uma franquia do que a uma pessoa que quer

iniciar o negócio a partir do nada. Os bancos se sentem mais à vontade com o histórico de sucesso de outras franquias e valorizam a orientação que as franqueadoras dão aos novos empresários.

Um dos maiores problemas com as franquias famosas é que estas costumam ser mais caras e inflexíveis com os candidatos a empresário. As franquias são o tipo de negócio que dá origem a questões legais e freqüentemente acabam originando processos. As brigas entre franqueador e franqueado são algumas das disputas mais penosas do mundo dos negócios.

Sabe-se que uma das principais razões dessas brigas é que as pessoas que adquirem franquias não querem administrá-las da maneira que o franqueador deseja. Outra razão é que, quando o a franquia não dá financeiramente certo, o franqueado culpa o franqueador pelo fracasso. Se você não quiser seguir ao pé da letra as orientações de um franqueador, será melhor projetar, montar e iniciar um negócio independente.

MARKETING EM REDE E VENDAS DIRETAS

O marketing em rede e as vendas diretas são considerados uma das formas de comercialização que mais cresce atualmente. E é também uma das mais controversas. Muitas pessoas ainda reagem negativamente, afirmando que várias empresas de marketing em rede não passam de esquemas do tipo pirâmide. Na verdade, o maior esquema em pirâmide do mundo é a grande corporação, com uma pessoa no topo e todos os empregados abaixo dela.

Qualquer um que queira ser empreendedor deve analisar os negócios de marketing em rede. Parte das maiores empresas incluídas entre as Fortune 500, como o CitiBank, a Avon, a Levis e a Smith Barney, distribuem seus produtos através do marketing em rede ou das vendas diretas.

Não fazemos parte de nenhum negócio de marketing em rede ou vendas diretas, mas somos a favor desse ramo de atividades. Qualquer candidato a empreendedor deve analisar a possibilidade de se associar a uma dessas empresas antes de se demitir do emprego. E por quê? Porque muitas dessas empresas proporcionam habilidades de vendas, expansão e liderança que não são encontradas em outra parte. Um dos benefícios mais valiosos da associação a uma empresa prestigiada é que esta irá transmitir a mentalidade e a coragem indispensáveis a qualquer pessoa que queira ser um empreendedor. Você também conhecerá melhor os sistemas necessários para se montar um negócio de sucesso. A taxa de filiação costuma ser bastante razoável e a formação oferecida pode não ter preço.

Se eu tivesse que começar novamente minha carreira de empreendedor, começaria com um negócio de marketing em rede ou vendas diretas; não pelo dinheiro, mas sim pelo treinamento empresarial que iria receber, semelhante àquele que meu Pai Rico me proporcionou.

LADRÕES DE NEGÓCIOS

Uma das discussões mais interessantes que Mike e eu tivemos com Pai Rico foi a questão dos empresários que "roubam" outros empresários.

Pai Rico utilizou como exemplo um contador que trabalha para um escritório de contabilidade. Um belo dia, esse empregado pediu demissão e montou seu próprio escritório, passando a procurar os clientes que havia conhecido enquanto ainda era empregado. Em outras palavras, o contador saiu da empresa, mas levou os negócios com ele. "Embora isso não seja exatamente ilegal, ainda assim é roubo", disse Pai Rico. Apesar de ser uma das formas de se iniciar um negócio, este não era absolutamente o tipo de empresário que ele gostaria que seu filho ou eu nos tornássemos.

EMPRESÁRIOS CRIATIVOS

O que ele queria era que fôssemos empresários criativos como Thomas Edison, Walt Disney ou Steven Jobs. E costumava dizer: "É fácil montar um pequeno negócio, como uma lanchonete familiar. Relativamente falando, é igualmente fácil ser um empreendedor autônomo, como um encanador ou um dentista. E também é fácil ser um empresário concorrente, alguém que observa uma boa idéia, copia o que já foi feito por outro e passa a concorrer com quem teve inicialmente a idéia. "Foi mais ou menos isso que aconteceu comigo quando inventei e lancei as carteiras de náilon com fecho em velcro. Nem bem havíamos criado o mercado e o interesse pela nova linha de produtos, os concorrentes "saíram da toca" e acabaram com meu pequeno negócio. É claro que não posso recriminálos. A culpa foi toda minha, porque projetei incorretamente o negócio antes de montá-lo e colocá-lo em funcionamento.

Apesar da surra que levei, Pai Rico ficou contente com o fato de eu estar aprendendo a ser um empresário criativo e não um mero copiador do sucesso de outros. E ele disse: "Alguns empreendedores vencem pela criação. Outros vencem copiando e concorrendo. O que mais se arrisca é o criativo, também chamado de inovador."

"Por que o empresário criativo é o que mais se arrisca?", perguntei.

"Porque ser criativo significa que você será normalmente um pioneiro. É fácil copiar um produto bem-sucedido e comprovado. E também é menos arriscado. Mas se você aprender a inovar, criar ou inventar o seu caminho até o sucesso, você será um empresário que cria valores novos, em vez de alguém que vence copiando os outros."

EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO E SOCIEDADES LIMITADAS

A vasta maioria dos negócios grandes ou pequenos consiste em companhias limitadas. Uma companhia limitada grande é freqüentemente chamada de sociedade limitada, o que significa que a empresa tem apenas alguns donos e a participação acionária não está publicamente disponível.

A empresa de capital aberto é aquela que vende ações ao grande público, na maioria das vezes através de corretoras de ações e outras entidades autorizadas a negociar valores mobiliários. A empresa de capital aberto oferece suas ações nas bolsas de valores como a Bovespa e é obrigada a respeitar regras muito mais rígidas do que as companhias limitadas.

Pai Rico nunca constituiu uma empresa de capital aberto, mas recomendou que Mike e eu o fizéssemos como parte de nossa formação para o mundo dos negócios. Em 1996, simultaneamente à constituição da The Rich Dad Company, também investi e participei da formação de três empresas de capital aberto. Uma delas pesquisaria jazidas de petróleo, a outra de ouro e a terceira de prata. O negócio petrolífero faliu apesar de haver achado petróleo, mas esta é uma história à parte. As empresas de prospecção de ouro e prata encontraram razoáveis jazidas dos metais que buscavam. Embora a empresa petrolífera viesse a falir, as mineradoras de ouro e prata ganharam um bom dinheiro para seus investidores.

O desenvolvimento das empresas de capital aberto foi uma grande experiência para mim. Como o Pai Rico havia sugerido, aprendi muito e me tornei um empresário melhor durante o processo. Descobri que, em se tratando de empresas de capital aberto, as regras são muito mais rígidas, e que a empresa de capital aberto é na verdade duas empresas diferentes, que atendem aos interesses de dois tipos diferentes de clientes - os clientes propriamente ditos e os investidores - além de estar sujeita a dois "patrões": o conselho diretivo e o órgão governamental que fiscaliza os valores mobiliários, como a Comissão de Valores Mobiliários. Aprendi também normas mais rígidas, referentes à contabilidade e à elaboração de relatórios.

Eu ainda era um empresário novato quando ouvi Pai Rico dizer: "O sonho de muitos empreendedores é ver as empresas que constituíram lançar ações na bolsa de valores. No entanto, as regras se tornaram muito mais rígidas e os requisitos de conformidade ficaram mais

complicados depois dos escândalos da Enron, Arthur Andersen, Worldcom e Martha Stewart. O governo havia começado a espiar por cima do ombro das empresas de capital aberto. A formação desse tipo de empresa não era tão divertido quanto eu esperava que fosse. Apesar de ter aprendido muito, ganhado muito dinheiro para mim e para os investidores, melhorado minhas qualificações como empresário, aprendido como construir uma empresa de capital aberto e de ter gostado do processo de aprendizado, duvido que volte a constituir uma empresa desse tipo. Esse tipo de empresa é para outro tipo de empreendedor. Posso ganhar mais dinheiro e me divertir de verdade com as sociedades anônimas. (Se estiver interessado em mais informações sobre os prós e os contras das companhias limitadas e empresas de capital aberto, recomendamos a leitura de Como Conseguir Dinheiro, de Michael Lechter, da série O Guia do Pai Rico.

QUALQUER UM PODE SER EMPREENDEDOR?

Pai Rico queria que seu filho e eu entendêssemos que qualquer um pode ser empreendedor. Não há nada de especial nisso. E ele não queria que a idéia de ser empreendedor nos subisse à cabeça. Não queria que olhássemos ninguém de cima para baixo ou pensássemos que seríamos melhores do que as outras pessoas caso tivéssemos sucesso como empresários.

Sendo assim, ele disse: "Qualquer um pode ser empreendedor. A babá que cuida de seu filho é uma empreendedora. E Henry Ford também era empreendedor. Qualquer pessoa que tenha um pouco de iniciativa pode

ser empreendedora. Não pensem, portanto, que estas são pessoas especiais ou melhores que todo mundo. A tarefa de vocês é decidir que tipo de empreendedores querem ser - babás ou Henry Fords? Ambos oferecem produtos ou serviços valiosos. Ambos são importantes para os respectivos clientes. No entanto, atuam em diferentes campos e larguras de faixa do empreendedorismo. É como a diferença entre o futebol americano jogado nos terrenos baldios e o futebol jogado no ginásio, na faculdade e nas grandes equipes profissionais."

A partir desse exemplo, entendi o que Pai Rico estava querendo enfatizar. Quando eu jogava futebol na universidade, nosso time teve oportunidade de praticar com alguns jogadores de um time profissional, o NewYork Jets. Foi uma experiência muito humilhante. Ficou imediata mente evidente para toda nossa equipe de futebol universitário que, embora jogássemos o mesmo jogo que os profissionais, a partida estava sendo disputada em níveis completamente diferentes.

Eu jogava como na posição de linebacker e tive a primeira surpresa, aliás muito rude, quando tentei deter um dos running back dos Jets que chegou até minha linha de defesa. Duvido que ele sequer tenha percebido que tentei detê-lo, porque ele praticamente passou por cima de mim. Tive a sensação de estar tentando parar um rinoceronte em pleno ataque.

Ele nem sentiu o choque, mas eu na certa senti. O running back e eu tínhamos mais ou menos o mesmo peso e tamanho, mas, depois que tentei derrubá-lo, percebi que a diferença não era física e, sim, de personalidade. Ele

tinha a alma, a garra e o dom ou talento natural para ser um grande jogador.

A lição que aprendi, naquele dia, foi que embora jogássemos o mesmo jogo, não estávamos jogando no mesmo nível. E vale a mesma coisa em relação ao mundo dos negócios e ao jogo do empreendedorismo. Todos nós podemos ser empreendedores. Ser empresário não é o problema. A questão quando se projeta um negócio é: "Em que nível desse jogo eu quero jogar?"

Hoje, mais velho e mais sábio, não tenho a menor ilusão de vir a ser um grande empreendedor como Thomas Edison, Henry Ford, Steve Jobs ou Walt Disney. Contudo, posso aprender com eles e valer-me deles como mentores e modelos.

A lição 1 do Pai Rico é a seguinte: Um negócio bem-sucedido é criado antes mesmo de comecar a existir.

A tarefa mais importante do empreendedor é projetar o negócio antes mesmo que este exista.

FINCANDO OS ALICERCES PARA O SUCESSO: O PROJETO DO NEGÓCIO

A maioria dos novos empreendedores fica entusiasmada com um produto novo ou uma oportunidade que aparentemente os deixará ricos. Infelizmente, muitos novatos se concentram no produto ou na oportuni dade, em vez de investir seu tempo no projeto do negócio com base no produto ou na oportunidade. Antes de você largar seu emprego, talvez seja uma boa idéia estudar a vida dos empresários e os diversos tipos de negócios que estes

fundaram. Além disso, você talvez queira achar um mentor que tenha sido empresário. Freqüentemente as pessoas pedem conselhos a pessoas que têm experiência como empregados e não como empreendedores.

Apresentaremos mais adiante o Triângulo D-I, que sintetiza os componentes necessários para a constituição de qualquer negócio, independentemente de este ser grande ou pequeno, uma franquia ou uma empresa de um dono só, um negócio familiar ou uma sociedade anônima. Depois que a pessoa entender os diferentes componentes que constituem o negócio, será muito mais fácil projetá-lo e diferenciar aqueles adequados dos inadequados.

Recomendamos que você mantenha seu emprego enquanto estiver estruturando o negócio em regime de tempo parcial - não pelo salário e sim pela experiência. Isso significa que você estará ganhando uma coisa bem mais importante do que dinheiro - a experiência na vida real - mesmo que seu negócio não chegue a dar lucro algum. Você aprenderá não só sobre os negócios, como também aprenderá muito sobre si mesmo.

UM BÔNUS

Um dos motivos do sucesso da The Rich Dad Company foi o fato de esta ter sido fundada por três empreendedores que já eram bem-sucedidos: Sharon, Kim, e eu mesmo. Cada um de nós contribuiu com suas próprias experiências e perspectivas. Sharon havia sido a dedicada estudante que só tirava 10. Depois de trabalhar como auditora independente, migrara para o mundo do empreendedorismo. Já havia fundado e expandido alguns negócios próprios antes de se juntar a mim e a Kim para

fundar a The Rich Dad Company. Como presente para você, Sharon nos oferecerá seus pontos de vista pessoais e partilhará suas percepções e experiências relativas a cada lição deste livro.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 1: Um negócio bem-sucedido é criado antes mesmo de começar a existir.

A rota que leva ao empreendedorismo é como uma jornada que corta a imensidão. Se quiser sobreviver e chegar a seu destino, você terá que se preparar antecipadamente. Antes de se enfiar no mato e acampar, você na certa se prepara cuidadosamente para ter certeza de estar levando tudo que será necessário para sobreviver. Você prevê os obstáculos e os riscos que provavelmente encontrará, analisa as previsões meteorológicas, certifica-se de estar levando as roupas e os equipamentos adequados e verifica se tem comida e água suficientes. A jornada pelo empreendedorismo exige o mesmo tipo de planejamento cuidadoso. Mas qual será a preparação necessária para que você fique na melhor das condições exigidas pelo sucesso?

Você deve começar verificando se tem a mentalidade correta - certificando-se de que pensa como empreendedor e não como empregado.

Em seguida, faz a "lição de casa" - estuda o mercado, os clientes almejados e a concorrência.

Identifica as habilidades necessárias para que o negócio tenha sucesso no mercado almejado e monta uma equipe

de empreendedores solidários e consultores, os quais oferecerão as habilidades de que você precisa.

Identifica alguma vantagem sobre a concorrência e as formas de se diferenciar dos concorrentes na mente dos seus clientes em potencial.

Elabora um plano de negócios, mapeando a rota até o sucesso.

Finca os alicerces legais adequados a seu negócio.

O que queremos dizer com alicerces legais? Seguem-se alguns exemplos:

Você escolhe uma forma de pessoa jurídica para o negócio que ofereça as menores obrigações e minimize os impostos.

Obtém todas as licenças e autorizações necessárias, certificando-se de que sejam formalizados contratos claros e abrangentes, evitando, assim, futuros mal-entendidos.

Providencia a proteção legal adequada, de forma que você possa preservar sua vantagem competitiva. Como afirma meu marido Michael Lechter, você deve erigir uma fortaleza ao redor de sua propriedade intelectual, podendo, assim, combater os espoliadores e piratas que com certeza existem entre os seus concorrentes.

EMPREENDEDOR VERSUS EMPREGADO

Quais são as características de um empreendedor? Em que ele difere de alguém que tenha mentalidade de

empregado? A disposição para correr riscos calculados é sem dúvida um dos fatores.

Outro fator é a disposição para escapar da sabedoria convencional. Como Michael também gosta de afirmar, o empreendedor acabará com a descrença e experimentará alguma coisa mesmo que todo mundo diga que esta é impossível.

Do meu ponto de vista, entretanto, as características que melhor definem o verdadeiro empreendedor são a criatividade e a capacidade de realizar coisas que vão além de seus próprios recursos. Os empreendedores são mestres na solução de problemas, convertendo-os em valiosas propriedades intelectuais e, em seguida, alavancando-as em um negócio. São igualmente peritos na utilização do dinheiro e dos recursos de outras pessoas. O mantra do empreendedor é "Vamos imaginar como isso pode ser feito", e é impossível ouvi-lo proferindo frases desanimadoras como "Não podemos fazê-lo" ou "Não podemos nos dar a esse luxo".

COMEÇANDO

Montar um negócio ou comprar um negócio?

Mal sei dizer como é grande o número de pessoas que nos procura querendo montar seu próprio negócio. Na maioria das vezes, o diálogo evolui mais ou menos como se segue.

"Sharon, estou entusiasmadíssima com a idéia de montar meu próprio negócio."

Ao que eu respondo: "Ótimo, Susan. Mas que tipo de negócio está interessada em montar?"

Sem hesitar, Susan responde: "Quero um negócio que proporcione uma boa geração de caixa e que possa ser dirigido por meus empregados, porque assim terei tempo livre para dedicar à minha família. Ah, também não quero pagar muito por isso."

A esta altura, já sei que Susan não é realmente uma empreendedora e talvez nunca seja. Na verdade ela não entende os compromissos implícitos na constituição de um negócio de sucesso. Os comentários feitos por ela, "Não quero pagar muito por isso" e "Quero um negócio que proporcione uma boa geração de caixa", revelam que ela quer, na verdade, comprar um negócio que já tenha sido posto em funcionamento por algum empresário de sucesso. O "valor" já foi criado por esse empresário e ele tem direito a ser remunerado pelo valor que criou. Susan terá que pagar por esse valor já existente. Sendo assim, a menos que saiba como fazer para levar esse negócio adiante, ou saiba como ingressar em um novo mercado, Susan quer mesmo é "comprar" um emprego e não criar um negócio.

Existe enorme diferença entre ser um empreendedor que cria e constrói um negócio e comprar um negócio. No caso de Susan, é evidente que ela quer "comprar" e não "criar" um negócio.

Não há nada de errado em se comprar um negócio. No entanto, é a CRIAÇÃO que confere energia ao empreendedor. O verdadeiro objetivo do empreendedor é construir, a partir do zero, um negócio que seja bem-sucedido, que gere valor e que seja sustentável. É a parte

da CRIAÇÃO que oferece a alavancagem máxima e, às vezes, um retorno essencialmente infinito sobre o investimento. Quando você compra a criação de outras pessoas, são normalmente essas pessoas e não você que conseguem a alavancagem. É claro que isso não quer dizer que seja "errado" comprar um negócio que já existe, especialmente se você incluir talento adicional ou outra coisa capaz de levar o negócio ao nível seguinte, ou quando o negócio adquirido é apenas um dos elementos de um plano maior.

A compra de uma franquia, por exemplo, não é a "final do campeonato" para o verdadeiro empreendedor. As franquias podem ser um excelente apoio - uma fonte de aprendizado para o empreendedor - mas normalmente oferecem poucas chances de empreendedorismo e iniciativas empresariais. Quando alguém (o franqueado) compra uma franquia, adquire apenas o direito de se valer da boa imagem e dos sistemas que já foram desenvolvidos em relação à empresa de outra pessoa (o franqueador) e, às vezes, o direito de participar de programas coletivos de marketing ou abastecimento. Uma das vantagens das franquias é que elas contam com credibilidade imediata (junto às instituições financeiras, por exemplo), uma vez que os sistemas já foram testados e funcionaram comprovadamente para o franqueador. Como é evidente, o franqueado tem que se esforçar para que a franquia seja bem-sucedida.

No entanto, a consistência das franquias é um dos fatores primordiais para que estas sejam empresas viáveis. Na verdade, o franqueador é legalmente obrigado a controlar a maneira como suas franquias trabalham, sob

pena de perder valiosos direitos. Embora existam franqueadores que concordem em adotar sugestões apresentadas por seus franqueados, é sempre o franqueador que toma a decisão final. Isso tende a oferecer pouco espaço para a criatividade do franqueado e, ocasionalmente, pode coibir seu espírito empreendedor.

Do ponto de vista de um franqueador

Lidando com nossos franqueados há muitos anos, notei que existem quatro grandes questões e passei a me concentrar na relação entre estas durante o treinamento dos novos franqueados.

1. Palavras: Quais são as palavras que indicam como está indo nessa franquia?

Como devo saudar meus clientes? Como devo atender ao cliente? Quais as palavras que regem o negócio e estabelecem sua cultura?

As palavras usadas num negócio sempre contam uma história.

2. Números: Que números devo utilizar para testar as palavras que estou usando?

Quanto tempo, quantas sugestões de venda, qual o custo, posso medir os fluxos de entrada e saída do dinheiro?

Os números medem a história da franquia.

3. Símbolos: Quais símbolos quero que representem o negócio perante o mundo?

Palavras, números e/ou imagens podem ser símbolos, logotipos, uniformes, pessoas - qualquer coisa que alavanque quem é e o que faz sua franquia.

Os símbolos alavancam a história de sua franquia.

4. Ação focada: É a força motriz de toda a história da franquia e do negócio. A atenção concentrada é o que impulsiona ou arruína qualquer negócio. O que estou fazendo? Não importa o que seja, aquilo que você anda fazendo trabalhará contra ou a seu favor, na expansão de sua franquia.

Inventei uma fórmula que utilizo em todos os negócios que projeto, para combinar o impacto dessas quatro questões:

(Palavras + números) x símbolos/foco

A moral da história é que o franqueado deve se concentrar nos sistemas de negócio implantados, incluindo as palavras que utiliza, o desempenho dos números e os símbolos que usa para o sucesso da franquia. Uma das grandes vantagens de se adquirir uma franquia é que o franqueador já definiu o caminho para o sucesso do sistema de negócio.

Kelly Ritchie

Franchise Control Systems

Criar um negócio ou criar um emprego?

Robert costuma comentar a respeito do empreendedor autônomo que constrói um pequeno negócio ao redor dele

mesmo. Trata-se provavelmente de um empreendedor que tem um emprego e não um negócio. Pai Rico tem um método empírico para diferenciar um emprego de um negó cio. Se você puder se afastar do negócio durante um ano e encontrá-lo mais sólido e maior quando voltar, você terá criado um grande negócio, um negócio do quadrante D. Se isso não for possível, você terá criado um emprego ou um pequeno negócio do quadrante A. Muitos advogados e contadores, por exemplo, têm tanto sucesso que seus clientes só querem ser atendidos por eles. Quanto mais sucesso eles conseguem, menos tempo têm. Esses profissionais têm um emprego e não um negócio. Há diferença nítida entre as duas coisas.

Isso não quer dizer que você não possa construir um negócio centralizado em sua experiência e criatividade. Mas você tem que encontrar uma forma de alavancar essa experiência e criatividade - criando sistemas que permitam que outras pessoas (seus empregados ou seus sócios) apliquem sua experiência e criatividade.

POR QUE VOCÊ QUER MONTAR UM NEGÓCIO?

Desde o início deste livro sobre como ser empreendedor é importante entender sua motivação pessoal para querer constituir um negócio. Pergunte a si mesmo:

1. Por que quero ter meu próprio negócio?

2. Até que ponto quero ter meu próprio negócio?

3. Em que nível quero "entrar no jogo"?

4. Até onde estou disposto a me arriscar para participar do jogo?

5. Estou disposto a reservar um certo tempo para conhecer outros empreendedores de sucesso e os negócios que construíram?

6. Tenho medo de fracassar?

7. Conseguirei transformar esse medo do fracasso em uma força que me ajudará a levar o negócio adiante?

8. Consigo aprender a partir de meus erros?

9. Conseguirei montar uma equipe ou prefiro trabalhar sozinho?

10. Estou disposto a pagar o preço que tudo custará?

11. Estou disposto a esperar agora para ser recompensado mais tarde?

12. Estou disposto a adiar as recompensas financeiras até que o negócio se torne um sucesso, ou preciso de um pró-labore?

Depois de responder a essas perguntas, caso mantenha a decisão de montar um negócio, responda às perguntas que se seguem:

Quais foram seus maiores sucessos na vida?

Quais foram seus maiores fracassos?

Quantas vezes você trabalhou de graça?

Você trabalharia para essa empresa mesmo sem receber nada?

Sua família e seus amigos apoiarão o esforço que você dedicará a esse empreendimento?

Você está disposto a se informar sobre todas as áreas do Triângulo D-I (componentes essenciais de um negócio bem-sucedido) que serão comentadas e analisadas ao longo de todo este livro?

Se depois de responder a todas essas perguntas você ainda estiver ansioso para se tornar um empreendedor, talvez você tenha exatamente o que é necessário para ser um empreendedor bem-sucedido.

Parabéns por decidir partir em busca da liberdade!

Aprenda a transformar o azar em sorte

LIÇÃO 2

SOBRE EMPREENDEDORISMO

Capítulo 2

Debi e Lóide estão ficando cada vez mais ricos

MEU PRIMEIRO NEGÓCIO

Meu primeiro negócio faliu em 1956. Eu tinha nove anos de idade.

Meu segundo negócio foi em frente, também em 1956. Eu ainda tinha nove anos de idade. Não fosse pelo fracasso de meu primeiro negócio, o segundo nunca teria dado certo.

O FRACASSO COMO ESTRATÉGIA

Fracassar como empresário, quando eu ainda era um garoto, foi uma experiência decisiva para mim. Foi fundamental para que eu desenvolvesse uma estratégia de sucesso relativa a meu futuro. Aos nove anos de idade, comecei a perceber que os erros que eu cometia eram a melhor forma de aprender o que são os negócios. Embora não ganhasse lá essas coisas em termos de dinheiro, percebi que quanto mais esperto eu ficasse, fracassando e aprendendo a partir dos erros, mais rico eu viria a ser. Até hoje de vez em quando ainda faço algumas coisas sabendo que não vão dar certo. E por

quê? Porque aprendi, aos nove anos de idade, que os fracassos são essenciais para que se chegue ao sucesso.

Os empreendedores fracassam por duas razões fundamentais. Uma delas é que os aspirantes a empresários têm tanto medo de fracassar que ficam paralisados e aí não fazem nada. Levantam-se e vão trabalhar - sempre com alguma desculpa para não estarem prontos para largar o emprego e começar seus próprios negócios. As desculpas habituais incluem a falta de dinheiro suficiente, o risco demasiado, a época que não é favorável, a alimentação e educação dos filhos e muitas outras.

A segunda razão para os empreendedores fracassarem é que eles não fracassam o quanto baste. Muitos autônomos e donos de pequenos negócios atingem um certo sucesso e então param de crescer. A curva de crescimento se transforma em um platô ou o negócio começa a morrer. O negócio atinge determinadas dimensões e aí pára de crescer. Aqui também chega uma hora que o empresário tem que se arriscar a fracassar antes que o negócio possa retomar o crescimento.

O medo de fracassar é a grande razão para muita gente não ter sucesso na vida ou não ser tão bem-sucedida quanto gostaria de ser. Isso acontece não só nos negócios como também em todos os aspectos da vida. Lembro-me de nunca sair com garotas quando estava no ginásio porque tinha muito medo de ser rejeitado. Finalmente, pouco antes do dia da formatura, convidei uma linda colega para ir comigo ao baile e, para

minha surpresa, ela aceitou. Sentimo-nos sem graça um com o outro a noite toda, mas pelo menos eu estava progredindo.

OUTRA DIFERENÇA ENTRE EMPREGADOS E EMPREENDEDORES

Recentemente fui chamado de imprudente em uma entrevista; em resposta, contestei: "Neste mundo rapidamente mutante, os audaciosos são aqueles que não assumem riscos. Quem não se arrisca está ficando para trás."

O programa durava meia hora e a radialista entrevistava regularmente pessoas que exerciam diferentes atividades. O nome do programa poderia muito bem ser 0 segredo de meu sucesso. Quando a entrevistadora perguntou qual era meu segredo, contei como havia sido meu primeiro fracasso nos negócios, quando eu tinha nove anos de idade, e como esse fracasso havia levado meu segundo empreendimento ao sucesso. Para encerrar, disse: "Percebi que fracassar era o caminho que me levaria ao sucesso.

"Você percebeu isso aos nove anos?", perguntou a entrevistadora.

"Isso", respondi. "Como a maioria das pessoas, não gosto de fracassar. Detesto o fracasso. Mas esse primeiro fracasso me deu uma rápida visão do futuro. Percebi qual era o processo que me lavaria ao sucesso. Algumas pessoas vão em frente sabendo todas as respostas".

"Essas pessoas geralmente foram bons alunos. Meu processo não é esse. Eu vou em frente fracassando. Foi por isso que montei tantos negócios diferentes. A maioria destes fracassou, mas os que deram certo se transformaram em grandes sucessos, como a The Rich Dad Company, minha imobiliária e os negócios de mineração de ouro e prata que ajudei a fundar. Além disso, não ganhei lá grande coisa no começo da carreira de empreendedor; mais tarde, entretanto, passei a ganhar mais dinheiro do que a maioria das pessoas."

"Então o segredo de seu sucesso nos negócios é estar disposto a cometer erros e aprender com eles?"

"Sim. Essa é a minha tarefa como empreendedor. Minha tarefa é estabelecer novas metas, elaborar um plano, cometer erros e me arriscar ao fracasso. Quanto mais erros cometo, mais esperto vou ficando e, eventualmente, o negócio cresce e prospera a partir das lições aprendidas."

"Eu seria demitida, se cometesse erros demais", retrucou a radialista. "Para mim, cometer erros e falhar é fracassar. Faço todo o possível para não errar. Detesto errar. Detesto me sentir uma idiota. Eu tenho que saber as respostas. Sinto que é importante fazer tudo do jeito certo, do jeito que a emissora me manda fazer."

"É por isso que você é uma boa empregada", comentei delicadamente. "Os empregados são contratados para não cometerem erros. A tarefa de um empregado é seguir as regras e fazer o lhe mandam; fazer direito o seu trabalho. Se quisessem fazer as coisas do jeito deles ou

não respei tassem as regras, os empregados seriam todos demitidos, já que não estariam fazendo o trabalho para o qual foram contratados."

"Então minha tarefa, como empregada, é não correr riscos, e sua tarefa, como empreendedor, é assumir riscos, cometer erros e fracassar de vez em quando? É isso que você está dizendo?"

"Sim", respondi eu. "Essa é a diferença fundamental entre um empreendedor e um empregado."

"Então você se arrisca. É isso que você faz como empreendedor?"

"Não, não exatamente", respondi rindo por dentro. "Não assumo aleatoriamente qualquer risco que me aparece. Antes de tudo, tive que aprender a ciência de cometer erros e aprender com estes. Em seguida, tive que aprender a escolher os riscos que assumo. Quanto mais capacitado eu me tornar como empreendedor, mais corretamente irei avaliar os riscos calculados. Hoje em dia, encaro o fato de assumir riscos como parte de minha tarefa, mas não quero que meus empregados se arrisquem."

"Isso parece uma contradição", disse a entrevistadora.

"São negócios", respondi eu. "Fracassar não é nada divertido, mas é algo necessário para que a gente evolua."

"Então você gosta de fracassar?", perguntou minha interlocutora.

"Não, não, muito pelo contrário. Detesto o fracasso tanto quanto qualquer um. A diferença é que eu sei que os fracassos fazem parte do processo que me levou ao sucesso nos negócios. No momento em que fracasso em alguma coisa, sei que estou na iminência de aprender algo. E é nesse momento que emerge o novo eu."

"O novo você?", riu a radialista. "Que embromação é essa?"

"Olhe", respondi pausadamente, "todo mundo já teve essa experiência do novo eu. Quando ainda éramos bebês e não conseguíamos andar, ficávamos em pé e caíamos sem parar. Então um belo dia paramos de cair e começamos a andar. Nesse momento, deixamos de ser bebês e as pessoas passam a nos chamar de crianças. Quando aprendemos a dirigir, tornamo-nos jovens adultos. Cada vez que aprendemos uma nova habilidade, surge uma nova pessoa e nosso mundo muda. É a isso que me refiro quando falo em um novo você ou um novo eu. Tornamo-nos novos porque adquirimos novas habilidades e ficamos mais capacitados a enfrentar um novo mundo."

"Então existe um mundo de diferenças entre um empregado e um empreendedor?", perguntou ironicamente minha anfitriã.

"Ah, não; absolutamente", respondi eu, esforçando-me para não ser envolvido pelo ceticismo de minha interlocutora. "Vivemos em mundos diferentes porque somos pessoas muito diferentes. Um vive em um mundo onde os riscos proliferam. O outro vive em um mundo

onde se evita correr riscos. Mundos diferentes, pessoas diferentes."

Fez-se um silêncio momentâneo. Minha anfitriã parecia estar reorganizando seu raciocínio. Finalmente, perguntou: "Então é por isso que tantos empregados não dão certo como empreendedores?"

"Esse é um dos motivos, mas não é o único", respondi delicadamente. "Não é fácil passar de um mundo onde se evita errar para um mundo de erros cometidos quase propositalmente."

"Mas você faz isso parecer fácil", disse a radialista. "Você parece indiferente em relação ao fracasso."

"Eu nunca afirmei que seja fácil, mas vai ficando cada vez mais fácil", respondi. "Olhe, a questão é que o empreendedor tem muito a aprender e precisa aprender depressa. Não existe nada semelhante a um salário garantido no fim do mês para o empreendedor. Ele tem que cometer erros e corrigi-los rapidamente. Se ele evitar os erros ou fingir para si mesmo que não os cometeu, ou jogar a culpa sobre outras pessoas, o processo de aprendizado irá derrotá-lo e o negócio acabará fracassando."

"Você tem que aprender rápido porque está construindo alguma coisa a partir do nada", complementou minha anfitriã. "Não há nada em que você possa se basear."

"Especialmente no começo da sua evolução como empreendedor. No entanto, você poderá ir do nada para alguma coisa, à medida que for melhorando. Um dos maiores prazeres de ser empreendedor é a capacidade de `pegar' uma idéia e transformá-la em um negócio de sucesso em um curto lapso de tempo. Séculos atrás, os alquimistas tentavam trans formar chumbo em outro. A tarefa do empreendedor é transformar uma idéia em ouro."

"É quase como dinheiro que cai do céu", comentou a entrevistadora.

"Quase", disse eu. "Se conseguir fazer isso, você nunca precisará de um emprego. Você poderá se mudar para praticamente qualquer lugar do mundo e ficar rico. Eu faço negócios em mais de oitenta países. Um de meus negócios de mineração fica na China e o outro fica na América do Sul. O âmbito de atuação de um empregado ou autônomo limita-se freqüentemente a uma cidade, um estado ou um país."

"Portanto, são mundos diferentes", admitiu minha anfitriã.

"Sim. Esse é o mundo do empreendedor. Se você for um bom empreendedor, poderá viajar e fazer negócios no mundo todo. A maioria dos empregados tem que solicitar algo como umgreen card'` antes de poder trabalhar em outro país. O empreendedor pode entrar em quase qualquer país como se este fosse uma corporação ou então formar umajoint venture com alguma empresa local. Treinar para ser um

empreendedor significa desenvolver seu potencial de acesso a um mundo de riquezas praticamente ilimitadas."

"E para fazer isso você tem que transformar seus fracassos em sucessos.

"Certo", respondi eu.

"E se você fracassar e perder dinheiro?", perguntou ela.

"Isso é apenas parte do jogo. Não conheço muitos empreendedores que nunca tenham perdido dinheiro."

"Mas o empregado que perde o dinheiro do negócio é demitido", disse a entrevistadora incisivamente.

"É, isso acontece em muitos negócios", respondi calmamente. "Meu argumento é que é o medo de perder dinheiro que faz muita gente perder dinheiro. As pessoas têm tanto medo de perdê-lo que... acabam perdendo mesmo. Contentam-se com os salários garantidos."

"Essas pessoas talvez não percam muito dinheiro na vida, mas perdem a riqueza em potencial."

A VERDADE DURANTE O INTERVALO PARA OS COMERCIAIS

"Tenho que fazer uma pausa para os comerciais", disse minha anfitriã desligando o microfone do pequeno estúdio. O sonoplasta assumiu o controle e começou a transmitir os comerciais dos patrocinadores.

"Faz anos que eu quero largar este emprego", disse minha anfitriã, sentindo-se segura na saleta à prova de som e sem que o mundo nos ouvisse.

"Mas você ganha um salário bom demais para pedir demissão", disse eu completando o raciocínio.

Ela acenou com a cabeça e disse: "É, é isso. Não ganho nenhuma fortuna, mas eles me pagam o suficiente para que eu não saia e vá trabalhar em outro lugar. Eu preciso do salário. Meu marido e eu ganhamos bastante bem, mas, com quatro filhos na faculdade, não há nenhum jeito de fazermos o que você propõe."

Embora não concordasse com esse ponto de vista, eu disse que certamente sabia como ela se sentia.

"Então, o que você me aconselharia? Como é que eu poderia escapar disso? Preciso do salário. Preciso deste emprego, embora não ganhe lá muita coisa. Sinto-me aprisionada em uma sala cujas paredes estão se fechando sobre mim. O que eu poderia fazer?"

Depois de uma pausa para reorganizar meus pensamentos, perguntei: "Você se lembra do exemplo do bebê aprendendo a andar?"

"Sim, eu me lembro", disse ela. "E assim que conseguem andar, os bebês se transformam em crianças. E quando aprendem a dirigir, as crianças se transformam em jovens adultos."

"É assim que aprendemos tudo na vida. Aprendemos a partir da vontade de mudar e conseguir alguma coisa

melhor. Talvez tenha havido uma época em que você gostava deste trabalho, mas agora você sabe que chegou a hora de mudar, é hora de ir em frente; exatamente como o bebê percebeu de alguma forma que era hora de mudar, era hora de parar de engatinhar. Em algum momento mágico, o bebê soube que havia chegado a hora de fazer alguma coisa diferente. E ele começou se agarrando a alguma coisa como a perna do pai ou uma perna de mesa. Os bebês cambaleiam quando estão aprendendo a fechar a lacuna entre engatinhar e andar. Fazem isso vezes sem conta e, então, num belo dia, ficam em pé e caem. Meu bebê fracassou, mas, em vez de desistir, que é o que muitos adultos fazem, ele repetiu e voltou a repetir o processo. De repente, a mente, o corpo e a alma do bebê entraram em alinhamento e o bebê conseguiu ficar em pé." E logo em seguida aprendeu a andar e se transformou em criança.

"Aí vieram as bicicletas e, depois, os automóveis," disse minha anfitriã. "Os bebês se transformam em crianças e as crianças se tornam adultos."

Concluí o raciocínio: "Sim, e os empreendedores passam por um processo semelhante. Comigo aconteceu aos nove anos: fracassei aos nove anos e tive sucesso aos nove anos. Você poderá fazer o mesmo se estiver disposta a correr o risco de atravessar seu processo de aprendizado."

"Você tem confiança em sua capacidade como empreendedor?", perguntou minha interlocutora.

"Na verdade não tenho. Tenho confiança em minha habilidade de cometer erros, corrigi-los e melhorar meus negócios. Sou hoje um empreendedor melhor e planejo continuar melhorando, mas nunca terei absoluta confiança em minhas habilidades de empreendedor porque não me contento com minhas vitórias ou sucessos anteriores. Coloco-me constantemente em situações que ultrapassam minhas habilidades. Estou sempre no limite, sempre experimentando e sempre me testando. É dessa forma que continuarei melhorando."

"E é por isso que você inicia novos empreendimentos, mesmo que tenha fracassado?", perguntou ela.

"Inicio novos empreendimentos mesmo que tenha sido bem- sucedido. É por essa razão que tenho tantos negócios; negócios que funcionam sem minha presença. Este é meu segredo para se chegar à riqueza. A maioria dos empregados tem um emprego. Como empreendedor, eu tenho múltiplos negócios."

"E essa é a razão para você não querer ser autônomo ou dirigir o negócio."

"Sim, e é por isso que me sinto grato por ter fracassado aos nove anos. Aprendi como iniciar empreendimentos que funcionam sem mim. Escrevi sobre isso em Pai Rico, Pai Pobre."

"Sim, eu me lembro", disse ela. "Eu só não percebi o significado daqueles empreendimentos. Não percebi que aqueles pequenos negócios haviam tido impacto tão profundo em sua vida."

Concordando com ela, disse: "Descobri minha estratégia para a vida aos nove anos de idade."

O sonoplasta avisou então que o intervalo comercial havia terminado e que era hora de reiniciarmos a entrevista. Minha anfitriã ligou o microfone e disse: "Só temos mais alguns minutos, portanto concluiremos o assunto. Você estava me dizendo que a tarefa de um empreendedor é cometer erros e a tarefa do empregado é não cometer erros. É essa sua mensagem?"

"Sim, é. Pelo menos do jeito que eu entendo as coisas. Se eu não estiver assumindo riscos calculados, cometendo erros e expandindo o negócio, é melhor eu sair do negócio. Se meus empregados cometerem erros demais, pode ser que eu tenha que mandá-los sair do negócio."

"É por isso que contrato empregados espertos, que detestam cometer erros. Eles fazem seu trabalho e eu faco o meu."

"E essa é a razão por que dizemos a nossos filhos `Estude para conseguir um bom emprego"', disse minha interlocutora. "As escolas preparam nossos filhos para serem empregados."

"Sim", completei. "Quem foi bom aluno provavelmente se dará bem no mundo corporativo ou no governo."

"Você gostava de estudar?", perguntou a radialista.

"Na verdade não", respondi. "Eu não me saía lá muito bem porque cometia muitos erros. Minhas notas eram C,

D e, em algumas ocasiões, F. Imaginei então que, já que eu era mestre em cometer erros, poderia muito bem me tornar um especialista em errar. É por isso que sou empreendedor e não empregado. Não sou bom para estudar. Ninguém me daria um emprego altamente remunerado. Não gosto de cumprir ordens e, sendo assim, provavelmente nunca seria promovido. Eu gosto de mudar as coisas e fazê-las do meu jeito em vez de fazer o que me mandam fazer."

"Você nunca conseguiria um emprego nesta emissora", disse a moça.

"Talvez não conseguisse - mas sei como comprar esta emissora e contratar gente mais esperta do que eu para dirigi-la", acrescentei em tom de piada.

"Muito bem, temos que encerrar", disse a radialista. "Você tem mais exemplos que ilustrem que cometer erros e fracassar é essencial para um empreendedor? Há mais alguém, outro exemplo além de você mesmo, que possa confirmar esse ponto de vista?"

"Claro", respondi. "Thomas Edison foi expulso da escola porque os professores reclamavam que ele eraconfuso ou dispersivo. Mais tarde, ele foi criticado por ter fracassado mais de mil vezes antes de inventar a lâmpada elétrica. Quando lhe perguntaram como se sentia por ter fracassado mais de mil vezes, ele respondeu algo como: `Fracassei mais de mil vezes. Acredito que foram mil e quatorze experiências antes que eu finalmente acertasse. São necessários pelo

menos mil e quatorze fracassos até você se qualificar para inventar a lâmpada elétrica."'

"O que ele quis dizer com isso?", perguntou minha anfitriã.

"Significa que, se você ou eu quiséssemos inventar a lâmpada elétrica, em vez de comprar uma no supermercado, teríamos que fracassar pelo menos mil vezes antes que soubéssemos como fazer uma lâmpada elétrica."

"Então ele foi chamado de `dispersivo', na escola, e fracassou mil vezes antes de inventar a lâmpada elétrica", disse minha interlocutora. "Isso significa que ele era um inventor. Como foi que isso o transformou em empreendedor?"

"Você sabe qual a empresa que ele fundou", perguntei.

"Não, não sei."

"Ele fundou a General Electric, uma das empresas mais poderosas do mundo, um dos doze membros originais do índice Industrial DowJones; e dessas doze empresas originais, a General Electric foi a única que sobreviveu. Nada mau para um sujeito dispersivo e avoado que fracassava muito."

A entrevista estava encerrada.

APRENDA COM SEUS ERROS

Meu Pai Rico acreditava em aprender com os próprios erros. Ele não encarava os erros como algo ruim, simplesmente como oportunidades para aprender alguma coisa sobre os negócios e você mesmo. E dizia: "Os erros são como placas de `Pare'. Os erros dizem `Calma, pare aí... espere um pouco... tem alguma coisa que você não sabe... É hora de parar e pensar'." Também dizia: "Um erro é um sinal de que chegou a hora de aprender alguma coisa nova, algo que você ainda não sabe." Seguindo essa linha de raciocínio, ele acrescentava: "Há muita gente preguiçosa demais para pensar. Em vez de aprender algo novo, essa gente pensa nas mesmas coisas dia e noite. Pensar é um trabalho duro. Você expande sua capacidade mental quando é obrigado a pensar, e quando você expande sua capacidade mental, sua riqueza aumenta."

"Pare, portanto, quando cometer um erro, e aproveite a oportunidade para aprender alguma coisa nova, algo que você evidentemente ainda não sabe. Pare para pensar quando alguma coisa não sair do jeito que você quer ou você cometer um erro. Depois que descobrir a lição oculta, você será grato pelo erro. Se ficar abalado, zangado, envergonhado, culpar outra pessoa pelo erro ou fingir que não errou, isso significa que você não pensou o suficiente. Sua capacidade mental não se expandiu o bastante. Você não aprendeu a lição. Sendo assim, continue pensando."

A FILOSOFIA DO PAI POBRE SOBRE OS ERROS

Como professor, meu Pai Pobre tinha um ponto de vista diferente sobre os erros. Ele também acreditava que os erros indicam que você desconhece alguma coisa, mas, para ele, cometer um erro significava que o camarada era estúpido ou intelectualmente prejudicado. Quando cometia um erro, meu Pai Pobre fingia que não havia errado, negava que tivesse cometido um erro ou atribuía a culpa a outra pessoa. Ele não encarava os erros como oportunidades para aprender e expandir a capacidade intelectual e fazia o melhor que podia para não cometê-los. Ele não encarava os erros como uma coisa boa, como meu Pai Rico fazia.

TRANSFORME O AZAREM SORTE

Aprenda a transformar o azar em sorte, é a segunda lição do Pai Rico devido às diferenças que percebi entre ele e meu Pai Pobre no que se referia a cometer erros. Na minha opinião, é a filosofia pessoal de cada pessoa, sobre a questão dos erros, que determina se ela terá ou não sucesso na vida.

O PRIMEIRO GRANDE FRACASSO DE MEU PAI POBRE

Já contei em outros livros como voltei da guerra do Vietnã e tive que escolher quais pegadas seguir: as do Pai Rico ou as do Pai Pobre. Eu tinha mais ou menos vinte e cinco anos e meus dois pais haviam acabado de entrar na casa dos cinqüenta. Meu Pai Pobre havia acabado de perder a indicação como candidato republicano ao cargo de vice-governador do Estado do Havaí. Já que ele

postulara a candidatura contra a vontade de seu "chefe", o governador do estado, foi informado de que nunca mais trabalharia para o governo estadual. Assim, lá estava ele, desempregado aos cinqüenta anos de idade.

O problema era que tudo que ele conhecia era o mundo do ensino. Ele havia ingressado no universo escolar aos cinco anos de idade e dele só saído aos cinqüenta anos. Foi quando ele sacou seu fundo de pensão e ingressou relutantemente no mundo dos negócios, comprando uma franquia de uma famosa marca de sorvetes. Ele comprou essa franquia famo sa, porque achava que era um negócio que não poderia falhar. A franquia que não poderia falhar faliu em menos de dois anos e meu pai ficou novamente sem trabalho, e dessa vez sem dinheiro.

RECRIMINAR SEM APRENDER

Meu Pai Pobre ficou zangado, deprimido, abalado e culpou tanto o franqueador quanto os seus sócios pela falência do negócio e perda do dinheiro. Foi nessa época que entendi por que meu Pai Rico havia enfatizado a importância de parar, pensar, aprender e corrigir-se a partir dos erros. O estado mental e emocional de meu pobre pai evidenciava que ele havia ignorado muitos sinais de "Pare" e estava recriminando e não aprendendo. Ele continuava pensando a partir do ponto de vista de um empregado e não de um empreendedor.

Meu pai percebeu que enfrentava dificuldades pouco meses depois de abrir sua sorveteria. Assim que os

amigos deixaram de aparecer para tomar sorvete, a loja ficou praticamente vazia. Meu pai ficava sentado lá horas a fio, sozinho, sem ao menos um cliente. Em vez de parar por um momento, pensar e pedir conselhos, ele despediu seus empregados para reduzir as despesas, trabalhou mais, brigou com seus sócios e depois gastou o dinheiro que lhe restava contratando um advogado e processando o franqueador. Dito de outra forma, ele usou seu dinheiro para atribuir seus problemas ao franqueador. Sem dinheiro, o negócio acabou fechando. Para mim, ficou evidente que meu verdadeiro pai havia transformado o azar em mais azar ainda. Em vez de parar, aprender e corrigir- se, ele não conseguia admitir que talvez estivesse cometendo erros. Em vez de melhorar as coisas, ele as tornou ainda piores.

Com a perda da indicação como candidato a vice-governador e de seu primeiro e único negócio, ele continuou zangado e derrotado até morrer, quase vinte anos mais tarde. É por isso que esta lição sobre erros, má sorte e ser o tonto dos tontos, mas mesmo assim ficar cada vez mais rico, é tão importante para mim.

VOCÊ CONHECE ALGUM PERDEDOR FELIZ?

Certa vez ouvi Vince Lombardi, o famoso treinador dos Green Bay Packers,''` dizer: "Mostrem-me um perdedor feliz e eu lhes mostrarei um perdedor." Ao longo desses anos todos, analisei mais profundamente os múltiplos significados dessa frase. Superficialmente falando, as palavras de Vince Lombardi parecem dizer que as

pessoas que aceitam perder de alma leve são perdedores natos.

Muitas vezes na vida fui um perdedor desse tipo e dizia coisas como: "Ah, não importa. Ganhar não é tão importante assim. O que importa é a maneira como se joga." Posso parecer indiferente ou até feliz quando perco; mas lá no fundo, detesto perder. Em outras palavras, estou mentindo para eu mesmo quando finjo que não há nada de errado em perder.

Quanto mais penso na frase de Lombardi, mais significados me ocorrem. Outras coisas que ele possivelmente quis dizer são:

1. Ninguém gosta de perder. Perder não é coisa que se aguarde ansiosamente.

2. Perder deve inspirar o perdedor a vencer.

3. Algumas pessoas evitam perder a qualquer preço, porque perder dói muito.

Na minha opinião, foi o terceiro significado que levou meu pai ao fracasso. Ele vivera anos a fio em um mundo onde perdas, erros e fracassos eram coisas que deviam ser evitadas a todo custo. Como empregado, ele estava acostumado e gostava dos salários e benefícios garantidos. Para muitos trabalhadores como meu pai, asegurança é muito mais importante do que aoportunidade. É por essa razão que muitos empregados têm como filosofia evitar a todo custo cometer erros.

Uma das razões do fracasso de meu Pai Pobre foi simplesmente evitar errar durante tempo demais.

APRENDIZADO EM ALTA VELOCIDADE

Em março de 2005, minha mulher e eu nos inscrevemos na escola de pilotagem de alta performance de Bob Bondurant, localizada em Phoenix, no Arizona. Não pergunte por que fizemos isso, mas o fato é que a coisa simplesmente parecia divertida e excitante. Não somos pilotos profissionais e não temos a mínima intencão de vir a ser.

Sempre gostei de filmes sobre corridas de Fórmula 1 e Fórmula Indy. Tinha inveja de Paul Newman e de seu passatempo. Desde meu primeiro automóvel, um Datsun 2000, 1969, sempre tive carros de alto desempenho. Depois do Datsun, tive um Corvette, vários Porsches e uma Ferrari. Meu problema sempre foi que os carros tinham mais potência do que eu tinha "jeito" para eles. Esse problema foi um dos motivos para que eu e Kim, que também tem um Porsche, decidíssemos de uma vez por todas aprender a dirigir carros de corrida numa verdadeira pista de corrida.

Percebemos que havíamos cometido um erro desde o primeiro dia de aula. A escola ministra dois cursos. Um deles é Direção de Alto Desempenho e era nesse curso que deveríamos ter nos inscrito. A classe era constituída por gente como você e eu, que simplesmente quer aprender a dirigir carros normais em alta velocidade. O curso no qual nos inscrevemos é chamado de Direção de

Carros de Grand Prix e os alunos eram corredores profissionais e amadores, com anos de experiência em provas automobilísticas. Kim e eu só percebemos que estávamos no curso errado quando notamos que o pessoal do outro curso iria dirigir potentes Cadillacs, ao passo que nós dirigiríamos Corvettes de alto desempenho.

Passou-nos pela cabeça pedir para mudar de curso, mas achamos que a convivência (ainda que temporária) com pilotos profissionais seria uma excelente maneira de aprender a dirigir em maior velocidade. Mas meu estômago "deu um nó" assim que decidimos continuar no mesmo curso. Eu sabia que estava em vias de enfrentar boa parte do que mais temia e Kim sentia a mesma coisa. Na tarde do primeiro dia, lá estávamos nós dirigindo aqueles Corvettes "envenenados". Meu medo se transformou em terror. Percebi que tinha dado um passo maior do que as pernas.

O nó no estômago piorou na manhã do segundo dia. Meu raciocínio lógico se debatia em busca de uma forma de desistir com elegância. Durante a primeira aula teórica, meu instrutor disse delicadamente: "Você está dirigindo devagar demais. Tem que dirigir muito mais rápido." Naquele momento quase desisti, e teria mesmo desistido se o instrutor não tivesse dito em seguida: "Sua mulher está correspondendo. Ela está dirigindo muito mais rápido que você." O orgulho masculino surgiu imediatamente; a lógica desapareceu pala janela e eu não tive escolha. Se Kim estava dirigindo mais rápido que eu, eu tinha que ir em frente. E, vejam só: Kim era a

única mulher no nosso grupo de doze pessoas e estava muito entusiasmada com a possibilidade de superar os homens.

OFIMDOMEDO

O nó continuou piorando durante três dias, conforme a velocidade aumentava, as curvas iam aparecendo mais rapidamente e minha cabeça ficava sobrecarregada com tudo que tinha que aprender e fazer a alta velocidade. Durante o almoço do terceiro dia, perguntei finalmente ao instrutor por que ele continuava insistindo que eu tinha que dirigir mais rápido. Afinal de contas, eu queria mais era dirigir lentamente até aprender a lição, antes de aumentar a velocidade.

Ele sorriu e disse: "Eu quero que você dirija rápido porque a velocidade irá consumir o seu medo. É o medo que atrapalha você. Você sente medo e `alivia' o pé no acelerador. O medo ainda está dirigindo o seu carro. É por isso que eu quero que você `pise fundo' quando sentir medo."

Mais uma vez quis desistir. Estavam me dizendo novamente que eu não dirigia suficientemente rápido. Eu continuava achando que o jeito de aprender era praticar a baixa e não a alta velocidade. "Olhe", disse o instrutor, "você tem que se convencer de que existe um piloto de Fórmula 1 em você. Se não aumentar a velocidade, você nunca conhecerá o piloto que existe em você. Eu quero que você se esforce e `vá fundo' no acelerador, de modo que seu piloto interior assuma. Se eu deixar que você

dirija lentamente, o covarde que também existe em você continuará dirigindo o carro. Só há um jeito de revelar o piloto profissional e esse jeito é pisar fundo no acelerador. No momento em que `meter o pé na tábua', esse piloto assumirá o controle."

No quarto dia, o nó no estômago estava mais apertado ainda e passavam-me pela cabeça todas as razões possíveis para eu não terminar o curso. Era no quarto dia que os alunos paravam de pilotar Corvettes e passavam para os carros de Fórmula 1. Nesse dia, a escola nos entregou macacões e capacetes vermelhos. Como estava acima do peso, tive dificuldade para me enfiar no carro. Sentia-me como se estivesse entrando em um caixão. Não conseguia me mexer dentro do carro. O covarde que há em mim quase assumiu o controle de novo. Eu queria desistir. Ouvia uma voz dentro de mim que dizia: "Você não precisa fazer isso. Não tem que provar nada a ninguém. Você nunca será piloto de corrida. Por que está fazendo isso? É loucura."

Menos de uma hora mais tarde, eu estava mais feliz do que me sentia havia anos. Passei a me sentir à vontade com o carro. Os três dias de aulas, medo e frustração sumiram e lá estava eu dirigindo o carro "com o pé embaixo". Em vez de medo, eu sentia uma sensação de exaltação. O piloto que havia em mim afastou o covarde e assumiu o controle do carro.

Quando saímos da escola no fim do dia, enlevados como se tivéssemos tido uma visão celestial, um dos alunos do curso de direção de alto desempenho

aproximou-se de nós e disse: "Adorei o curso, mas o que eu queria era ter feito esse que você fizeram."

Agradeci e retruquei: "Isso é engraçado porque até uma hora atrás eu queria mesmo era estar no seu grupo."

DOIS MUNDOS DIFERENTES

O motivo de eu mencionar a escola de pilotagem não é me gabar de minha nova técnica de dirigir automóveis. Menciono-a porque o curso de pilotagem foi um processo - um processo muito semelhante àquele do empregado que se transforma em empreendedor, o processo de passar de um mundo para outro.

Uma das primeiras lições que aprendi foi que, nas ruas e rodovias, devo fazer o oposto do que tenho que fazer em uma pista de corrida. Na estrada, por exemplo, a maioria das pessoas pisa no freio quando percebe uma colisão bem à frente. Na escola de pilotagem, ensinaram-nos a pisar no acelerador.

Nas ruas e estradas, a maioria das pessoas pisa no freio quando o carro começa a derrapar. Na escola de pilotagem, aprendemos quando pisar no freio e quando pisar no acelerador. Em outras palavras, há duas formas diferentes de reagir às derrapagens. E podem acreditar em mim: pisar no freio é fácil, mas pisar no acelerador, durante uma derrapagem, foi difícil porque contrariava tudo que sei em matéria de direção. Para fazer isso, tive que aumentar minhas capacidades física e mental. No

mundo normal, exige-se das pessoas que não ultrapassem os limites de velocidade. Na escola de pilotagem, fomos ensinados a "pisar fundo" e ultrapassar nossos limites de velocidade pessoais. A velocidade e o medo sem dúvida aumentaram minha capacidade.

UM GRANDE CURRÍCULO

Os quatro dias que passei na Hihg-Performance Racing School de Bob Bondurant foram os dias da curva de aprendizado mais inclinada que já atravessei na vida. As curvas de aprendizado na escola de pilotagem foram ainda mais inclinadas do que as curvas que atravessei na Navy Flight School. Ficou evidente que, além de grande piloto, Bob Bondurant é um excelente professor. Como professor, e apesar de apavorado durante a maior parte do tempo, pude avaliar a metodologia de ensino de Bob. Fiquei impressionado com o currículo teórico e prático. Durante quatro dias, Bob e seus instrutores nos obrigaram a enfrentar nossos temores e limitações físicas e mentais com elevado nível de segurança. Uma vez na pista, não me preocupei muito com minha integridade física. O que mais me preocupava era ficar sendo ultrapassado por Kim, o que aconteceu em várias ocasiões.

Fisicamente eu estava bem, mas meu ego ficava gravemente arranhado cada vez que o carro de minha mulher passava pelo meu.

O PROCESSO EMPRESARIAL

O processo de evolução de motorista convencional para piloto de competição exigiu que eu esquecesse muita coisa. Em outras palavras, as coisas certas na rua ou em uma estrada podem matá-lo em uma pista de corrida. Além disso, as coisas inteligentes que se faz no trânsito, como reduzir a velocidade, são coisas idiotas em uma pista de corrida. Acontece o mesmo com a evolução de empregado para empreendedor. São dois mundos diferentes e o que é certo em um é errado no outro.

A razão para eu contar a história de transição do mundo do serviço público para o mundo do empreendedorismo de meu Pai Pobre foi a necessidade de ilustrar esse ponto - o que ele fazia de certo no serviço público era errado no mundo dos negócios.

Uma vez que o empreendedor iniciante cria alguma coisa a partir do nada, é evidente que ele irá cometer erros. Se quiser ter sucesso, o empreendedor novato terá que se esforçar para atravessar o mais rapidamente possível as seguintes etapas:

1. Iniciar o empreendimento.

2. Fracassar e aprender.

3. Encontrar um mentor.

4. Fracassar e aprender.

5. Fazer alguns cursos.

6. Continuar fracassando e aprendendo.

7. Parar quando tiver sucesso.

8. Comemorar.

9. Contar o dinheiro e analisar vitórias e derrotas.

10. Repetir o processo.

A TEMÍVEL DOENÇA

Calculo que 90% dos aspirantes a empreendedores não chegam sequer à primeira etapa do processo. Talvez tenham um plano e podem até ter criado o negócio perfeito na cabeça ou no papel, mas acabam contagiados pela temível doença conhecida como Análise Paralisante.

Vi muitos aspirantes a empreendedor ficarem fazendo e refazendo seus planos em vez de irem em frente. Quando não é isso, eles acabam encontrando alguma desculpa para achar que o momento ou o plano não são corretos. Em vez de começar a agir e fracassar, eles trabalham duro para não fracassar e entram no clima da Análise Paralisante.

É impossível tornar-se empreendedor sem começar um empreendimento. Seria como tentar aprender a andar de bicicleta sem bicicleta, ou como se eu tentasse ser piloto de corrida sem um carro e uma pista de corrida. Meu Pai Rico afirmava: "A principal razão para se montar um negócio é ter um negócio para praticar. Como é que se aprende a andar de bicicleta se não temos uma bicicleta? Como aprender a ser empreendedor, se não temos um negócio para praticar?"

DIFERENTES ESCOLAS DE PENSAMENTO

O currículo da escola de pilotagem de Bob Bondurant não se concentra em fazer as coisas certinhas. O curso se concentra em levar o aluno a cometer erros a velocidades cada vez maiores. Nossa confiança foi aumentando à medida que aumentava nossa capacidade de errar e corrigir. No quarto dia do curso, eu já conseguia cometer um erro horroroso a alta velocidade, perder o controle do carro em uma curva, recuperar o controle, botar o carro de novo na pista, "pisar fundo" e continuar correndo. Se tivesse cometido esse erro no primeiro dia, provavelmente acabaria no hospital.

Menciono outra vez a escola de pilotagem porque esta espelha o contraste existente entre diferentes escolas de pensamento. Meu Pai Pobre formou-se na escola de pensamento que se concentra em evitar erros e por isso foi um bom empregado. Meu Pai Rico veio da escola de pensamento que incentiva cometer erros e por isso era um bom empreendedor.

DEBI E LÓIDE

O título deste capítulo é Debi e Lóide estão ficando cada vez mais ricos, em homenagem a Jim Carrey. Quem viu o filme deve ter notado que quanto mais idiota, mais rico ele fica. Vale o mesmo em relação ao empreendedorismo. Se você for alguém que precise sempre parecer certo, fazer sempre sentido, nunca cometer erros e ter sempre as respostas corretas, o melhor caminho talvez seja continuar como empregado ou transformar-se em autônomo.

Quando comecei minha carreira, eu parecia o maior palerma da cidade. Meus negócios cresciam e desmoronavam. Não demorou nada para que minha fama como empreendedor, na comunidade empresarial de Honolulu, fosse motivo de riso. Se não fosse meu Pai Rico me orientar e incentivar a aprender com meus erros, indo em frente e errando de novo, eu poderia muito bem ter abandonado o processo. Descobri que é difícil ser uma das personagens de Jim Carrey na vida real.

No entanto e à medida que os anos foram passando, os erros deixaram de ser tão penosos, apesar de se tornarem maiores, já que eu estava me transformando em um especialista em errar. Em vez de ignorar cinco ou seis sinais de "Pare", eu parava, pensava, corrigia e ampliava minha capacidade de empreendedor antes de seguir em frente. Hoje posso dizer honestamente que sou mais rico que muitos de meus contemporâneos, na maioria bons alunos ou com empregos altamente remunerados desde o começo, simplesmente porque estava disposto a me tornar cada vez mais idiota, anos a fio. Isso faz parte do preço que se paga para ter sucesso.

TRANSFORME O AZAREM SORTE

Pouco depois que entrei no ensino fundamental, meu Pai Rico ensinou a seu filho e a mim a transformarmos o azar em sorte. Naquela época, tanto Mike quanto eu estávamos indo muito mal na escola porque tirávamos péssimas notas em inglês. Nem eu e nem ele éramos grandes redatores.

Em vez de ficar aborrecido conosco, Pai Rico nos disse: "Deixem que essa deficiência escolar os torne mais fortes e não mais fracos. Se conseguirem transformar essa experiência ruim em uma experiência boa, vocês se colocarão bem à frente de seus colegas que tiram boas notas."

"Mas nós ficamos com notas `F' nos boletins", reclamou Mike. "Essas notas ruins vão nos atrapalhar até a faculdade."

"É, as notas vão estar sempre lá; mas a lição que aprenderam também estará. Em longo prazo, essa lição de vida poderá ser muito mais importante do que as notas se vocês transformarem esse incidente ruim em uma coisa boa."

Mike e eu estávamos realmente zangados com nosso professor de inglês. Estávamos deprimidos e nos sentíamos fracassados. Pai Rico olhou atentamente para nós, esboçou um risinho e disse: "O seu professor está ganhando o jogo. Vocês estão perdendo porque estão agindo como perdedores."

"O que podemos fazer?", perguntei. "É ele quem tem o poder. Já nos reprovou e a escola inteira ficou sabendo."

"Ele só tem o poder de reprová-los", sorriu Pai Rico. "Vocês têm o poder de assumir sua raiva e fazer alguma coisa ainda mais idiota, como cortar os pneus do carro dele, coisa que desconfio que já lhes passou pela cabeça, ou então fazer alguma coisa boa, como assumi-la e sair-se bem na escola, no futebol ou no surfe. Assumam sua

raiva e transformem-na em grandeza. Então vocês vencerão. Se assumirem essa raiva e cortarem os pneus do professor, vocês estarão transformando em pior uma situação que já é ruim. E provavelmente serão presos se fizerem o que estão pensando em fazer."

O PODER DAS EMOÇÕES

Naquele dia, Pai Rico nos ensinou que os seres humanos têm quatro emocões básicas:

1. Alegria

2. Raiva

3. Medo

4. Amor

Ele explicou também que existem muitas outras emoções, mas essas são as fundamentais. Muitas das outras emoções são combinações de duas ou mais emoções básicas. A tristeza, por exemplo, é freqüentemente uma combinação de raiva, medo e amor... e ocasionalmente de alegria.

Em seguida ele nos ensinou que cada emoção pode ser utilizada de duas maneiras básicas, para o bem ou para o mal. Posso me sentir, por exemplo, alegre, e aproveitar essa alegria para sair e me embebedar, o que seria utilizar a emoção da alegria para uma finalidade ruim. Posso também aproveitar a emoção da alegria para mandar cartões de agradecimento a todas as pessoas

que me ajudaram na vida. O mesmo é válido em relação a todas as emoções básicas, até mesmo o amor.

Ainda hoje não gosto daquele professor de inglês, mas sou grato por ele ter me reprovado. Se não fosse aquela nota `F', eu não teria estudado mais para chegar à faculdade e talvez nunca tivesse me tornado autor de best-sellers.

Em outras palavras, aquela nota `F' quando eu tinha quinze anos, combinada a meu primeiro fracasso empresarial aos nove anos, tornoume muitas vezes milionário. E o melhor de tudo foi que não aprendi apenas muitas lições sobre a vida e mim mesmo; aprendi também a transformar minha raiva em alegria e que ser cada vez mais idiota pode me tornar cada vez mais rico e mais feliz.

Esta é uma das formas de transformar o azar em sorte. Como dizia meu Pai Rico: "Se conseguir transformar o azar em sorte, você terá sorte em dobro e será duas vezes mais feliz no amor e na vida e em matéria de saúde e dinheiro."

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Você talvez queira praticar a transformação do azar em sorte ou da raiva em alegria antes de pedir demissão. É importante ter essa habilidade antes de iniciar a jornada entre o mundo dos empregados, um mundo onde se evita errar, para o mundo dos empreendedores, o mundo onde todos cometem erros.

Comentarei mais adiante como e quando decidi que minha especialidade seria "cometer erros". Uma das razões para eu ter decidido ir em frente fracassando foi que estava indo muito mal na escola. Nunca fui brilhante nos estudos. Embora atualmente leia muito, ainda sou um leitor lento, daqueles que move os lábios quando lê e, quando faço contas, ainda preciso dos dedos das mãos e dos pés para contar o dinheiro. Embora tenha me formado em uma grande universidade, minhas notas sempre foram `C', `D' e 'F', ano após ano, e sempre fui um dos últimos da classe.

Sharon Lechter, que fundou a The Rich Dad Company juntamente comigo e minha mulher, foi das primeiras da classe, é auditora independente e complementará as lições deste livro com a maneira mais inteligente de alguém se tornar empreendedor. Dito de outra forma, ela não adotou a "abordagem debi e lóide" para se tornar empresária. Os negócios fundados por ela têm mais sucesso que os meus. Contudo, Sharon também tomou uma ou outra lição ao longo da vida.

Independentemente de você ainda estar pensando em se tornar empreendedor ou já ter seu próprio negócio, acredito que você achará algumas destas lições, tiradas da vida real, divertidas e até um tanto instrutivas.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 2: Aprenda a transformar o azar em sorte

Pai Rico dizia: "Não existem erros; existem apenas oportunidades de aprender."

A TAREFA DO EMPREENDEDOR É COMETER ERROS.

A TAREFA DO EMPREGADO ÉNÃO COMETER ERROS.

Poderia colocar a coisa de maneira ligeiramente diferente: O EMPREENDEDOR NÃO PODE SER INTIMIDADO E NÃO SE DEIXARÁ INTIMIDAR PELO MEDO DE COMETER UM ERRO. Ele não pode permitir que o medo de errar atrapalhe seu caminho.

Ninguém gosta de errar. Do meu ponto de vista, a meta do empreendedor não é cometer um erro. Contudo, as experiências e decisões que não dão certo são componentes naturais da vida de um empreendedor. Os empreendedores bemsucedidos não têm medo de se arriscar a errar e, quando cometem um erro, aprendem e, às vezes, até o colocam para trabalhar em seu benefício, capitalizando o erro.

SERIA UM ERRO FAZER UMA ESCOLHA ERRADA?

Definir algo como "errado" é questão de perspectiva. A perspectiva do empreendedor é diferente da do empregado. Experimentar coisas novas, especialmente aquelas que os outros acham que não funcionarão, é parte essencial da vida do empreendedor. Uma vez que a tendência do empreendedor é se aventurar por caminhos ainda não desbravados, existe sempre uma possibilidade muito maior de tropeçar. A maioria dos empreendedores admite e aceita esse fato. Experimentar significa tentar

algo para ver se irá funcionar. Evidentemente, nem todas as experiências dão certo. Se houvesse certeza, a coisa não seria uma experiência. Às vezes, as coisas dão errado, mas quando alguém experimenta alguma coisa que não dá certo, será isso um erro? Normalmente, os empreendedores absolutamente não encaram isso como erros e, sim, como experiências, riscos calculados. Lembre-se da história de Robert sobre Thomas Edison.

LIDANDO COM OS ERROS

No momento em que cometem algum erro, os empreendedores normalmente não se prendem às conseqüências desse erro. Os empreendedores não se preocupam com o fato de parecerem errados, ao contrário, o verdadeiro empreendedor se concentra em aprender com os erros que comete. Como resolver um eventual problema decorrente do erro? Como evitar cometer novamente o mesmo erro? Como minimizar as conseqüências negativas do erro, se mesmo assim ele voltar a ocorrer? Existe alguma forma de capitalizar o erro e transformá-lo em vantagem?

Como capitalizar os erros? Eu mesma gosto de pensar em termos de transformar problemas em oportunidades. Identifico o problema e en contro uma solução, como evitar ou minimizar as conseqüências desse erro. Essa solução pode perfeitamente ser um ativo valioso (freqüentemente chamado de "propriedade intelectual"), sobre o qual será possível montar um negócio ou, quem sabe, utilizá-la como instrumento para expandir o negócio que você já possui. É claro que você terá que

protegêla legalmente, de forma a ter direitos exclusivos a essa solução.

Vamos viajar ao passado, a título de exemplo, e supor que você estivesse em meio ao processo de desenvolver um dos primeiros rádios transistores do mundo. Você descobriu da forma mais difícil que, quando cometia um erro ao conectar a bateria ao circuito (invertendo a polaridade), os transistores tinham a tendência de "virar fumaça". Naquela época, os transistores eram componentes muito caros e esse erro era muito oneroso. Mas você aprendeu com o erro. Identificou um problema e desenvolveu uma solução: um conector que incorpora uma chaveta que impede que a conexão seja feita de maneira errada. Suponhamos também que você tenha conseguido patentear essa solução do problema identificado. Você acha que seria possível montar um negócio centralizado nessa solução?

A ANATOMIA DOS ERROS

O medo de cometer erros na verdade inclui dois aspectos primários: o medo das conseqüências e o medo de parecer um idiota (a percepção). Não queremos dizer com isso que seja errado considerar as conseqüências de uma ação. Até mesmo os empreendedores ponderam minuciosamente as possíveis conseqüências de qualquer ação.

Ser empreendedor não quer dizer agir de maneira irresponsável. Nenhum empreendedor iria testar um novo sistema de freios automotivos, imprimindo o

máximo de velocidade ao veículo e pisando no pedal, quando o carro chegasse a três metros de distância de um obstáculo. A diferença entre um empreendedor e um empregado é que o empreendedor não se deixa paralisar por conseqüências remotamente possíveis, mas, sim, encontra uma forma de minimizar as previsíveis conseqüências adversas.

O outro aspecto do medo de cometer erros - o medo de parecer idiota - é... bem... é idiota. Não chega a surpreender que alguém tenha medo de cometer erros porque ficará parecendo um idiota. Como já comentamos em outros livros, nossas escolas tendem a nos incutir o medo de parecermos idiotas. Sendo eu uma das melhores alunas da classe, isso era um enorme problema para mim. Eu queria fazer tudo certo e não queria jamais dar a impressão de não saber alguma coisa. Achava até que fazer perguntas seria admitir que eu não sabia algo. Demorei quase vinte anos para romper esse bloqueio mental e perceber que é fazendo perguntas que aprendemos. Tenho que admitir que ainda hoje me flagro "querendo estar certa". Percebo essa mesma armadilha mental em muitas pessoas altamente instruídas e sinto pena dessa gente. A capacidade de "parecer idiota", ocasionalmente, e de fazer perguntas sem constrangimento, abre um mundo inteiramente novo para os melhores estudantes. Hoje me considero uma "estudante nota `A' em recuperação" e convido todos vocês a se colocarem entre os primeiros da classe, a se unirem a mim.

Dito isso, há situações nas quais o empreendedor tem que se preocupar com a credibilidade. A reputação da qual você desfruta, em sua comunidade profissional ou empresarial, pode ser prejudicada por erros demais. Mas quando têm medo demais de cometer erros, as pessoas simplesmente relutam em correr qualquer risco e nunca chegam ao menos a pensar em se tornarem empreendedoras. E se chegarem a iniciar o processo, mas se concentrarem demais em evitar riscos, as pessoas serão vítimas da análise paralisante, descrita por Robert. Ficarão tão concentradas na coleta de informações e na identificação/eliminação de todos os riscos, que nunca se sentirão realmente à vontade para ir em frente e montar um negócio. A análise paralisante as deixará "congeladas".

Não estamos sugerindo que você vá em frente sem se preocupar com as conseqüências de seus atos. Você tem que agir de maneira responsável e "fazer sua lição de casa". Tem que assentar os alicerces do seu negócio, de modo a impedir que este desmorone no futuro. Tem que planejar. Como dizia o Pai Rico, O NEGÓCIO BEM-SUCEDIDO É CRIADO ANTES MESMO DE COMEÇAR A EXISTIR.

Mas você também tem que reconhecer o ponto no qual os rendimentos se tornam decrescentes. Existe um amplo espectro de atitudes entre avançar cegamente e ser vitimado pela análise paralisante. Na verdade, você nunca conseguirá eliminar todos os riscos.

A certa altura, você contará com informações suficientes para ir em frente e o planejamento adicional será simplesmente perda de tempo. Depois que tiver identificado a oportunidade e os riscos maiores, assentado os alicerces e desenvolvido um plano de negócios que minimize esses riscos, siga em frente e implemente o plano.

A análise paralisante não é o único obstáculo para quem vai dar o primeiro passo no empreendedorismo. Existe também o fator "inércia". É fácil não fazer nada e, portanto, é exatamente isso que muita gente faz - nada. Isso acontece especialmente quando você se sente à vontade do jeito que é. Ocorre geralmente algum tipo de agitação que dá início à jornada do empreendedorismo, alguma coisa que leva você a querer mudar o status quo.

O PROCESSO DE TRANSIÇÃO

Vamos analisar os estágios que você poderá atravessar na transição de empregado para empreendedor.

Primeiro estágio - Você se torna infeliz como empregado

Veja, não estamos afirmando que exista algo de errado em ser empregado. É preciso que exista gente satisfeita com o fato de ser empregado para que o mundo vá em frente. O problema começa quando você não quer mais ser empregado. O domingo passa a ser o dia mais triste da semana e você começa a ficar apreensivo com o fato de ter que ir trabalhar na segunda-feira pela manhã. Pode ser que você sinta ou até mesmo diga o seguinte:

1. "Não quero ir trabalhar. Além disso a descrição das funções de meu cargo começa pela observação beco sem saída."

2. "Gosto de meu emprego, mas não estou progredindo. Quando olho organograma acima, tudo que consigo enxergar é o traseiro de meu supervisor."

3. "Não estou ganhando o que mereço. Não ganho nem mais nem menos, independentemente de `dar duro' ou cochilar na mesa. Muitos colegas não trabalham tanto quanto eu, mas ainda assim ganham a mesma coisa. Isso é injusto. Quero ganhar melhor, já que trabalho mais."

4. "Eu gostava do que fazia, mas agora estou entediado. Quero algo mais desafiador, mas meu patrão diz que não tenho qualificações para isso e afirma que tenho que voltar a estudar, antes de ser promovido."

5. "Não quero ficar `pulando de emprego'. Além disso, já é hora de trabalhar para mim mesmo e montar meu próprio negócio."

6. "Tenho tempo de casa suficiente para sair. Se eu sair, terei que começar de novo em outra empresa e aceitar um salário menor."

7. "Essa empresa onde trabalho não vai a parte alguma."

8. "Sou eu quem faço tudo e é o patrão quem leva a fama."

9. "Por que estou trabalhando para esse camarada, dirigindo o negócio dele e deixando-o rico? Ele nunca está lá. A única coisa que ele faz é jogar tênis. Eu devia mais é estar dirigindo meu próprio negócio e ficando rico."

10. "Por que trabalho tanto para deixar todos os meus clientes ricos se sou remunerado exclusivamente por hora trabalhada?"

11. "Quero fazer o que me `dá na telha'. Quero ser meu próprio patrão."

12. "O alarme foi dado: promoveram alguém mais jovem que eu."

13. "Não posso me dar ao luxo de sair do emprego ou me aposentar. Não economizei o suficiente e gastei meu fundo de garantia para comprar esta casa onde moro."

Se esses pensamentos passarem por sua cabeça, talvez tenha chegado o momento de ser independente. Pode ser que você queira fazer alguma coisa em regime de tempo parcial, mantendo também o emprego. A palavra mais importante é começar.

Segundo estágio - Superar o medo de começar

Sempre conheci gente que queria largar o emprego mas morria de medo de fracassar. Em vez de pedir demissão e começar um negócio próprio, essas pessoas continuavam trabalhando dia após dia, usando desculpas como:

1. "Amanhã eu começo."

2. "Farei isso assim que surgir a oportunidade perfeita."

3. "Farei isso quando tiver o dinheiro necessário."

4. "Farei quando chegar o momento certo."

5. "Farei quando tiver mais tempo."

6. "Farei quando encontrar o sócio ideal."

7. "Farei quando meus filhos estiverem formados."

8. "Eu até faria isso, mas minha mulher morre de medo."

9. "Vou esperar até ver se consigo a próxima promoção. Se não for promovido, abrirei meu próprio negócio."

10. "Primeiro vou voltara estudar."

11. "Mas o que acontecerá se eu fracassar?"

12. "Vou ficar muito envergonhado, se fracassar."

13. "Não sou suficientemente esperto para isso."

14. "O que dirão meus amigos?"

Terceiro estágio - Começar logo!

Bem, você tomou a decisão de vencer o medo e montar seu próprio negócio. Já tem o plano de negócios, o produto ou serviço que oferecerá e está pronto para começar. Assuma o compromisso de cumprir o mais

rapidamente possível as etapas que o Pai Rico de Robert esclareceu.

1. Monte o negócio.

2. Fracasse e aprenda.

3. Encontre um mentor.

4. Fracasse e aprenda.

5. Faça alguns cursos pertinentes.

6. Continue fracassando e aprendendo.

7. Pare quando tiver sucesso.

8. Comemore o fato.

9. Faça o balanço de ganhos, vitórias e derrotas.

10. Repita o processo.

Você conhece o ditado "Começar já é meio caminho andado". Use o medo que sente como incentivo para o sucesso.

E POR QUE NÃO?

Quando deixei de ser auditora independente, muitos amigos e parentes ficaram chocados e me perguntaram: "Por quê? Por que cargas d'água você despreza a possibilidade de se tornar sócia em uma grande multinacional para fazer algo tão arriscado quanto começar seu próprio negócio?" E eu realmente fiquei

muito tempo remoendo o assunto. Eu tinha vinte e cinco anos naquela época (e achava que sabia tudo). A contadora conservadora que existia em mim fez a mesma pergunta: "Por quê?" No entanto, a empreendedora que também havia em mim disse: "Não fique aí se perguntando `por quê'. A pergunta certa é `e por que não?'."

Nunca me arrependi da decisão que tomei aos vinte e cinco anos de idade; nunca me arrependi de ouvir minha "empreendedora latente".

Posso trabalhar a qualquer momento em outra empresa de contabilidade, mas talvez nunca mais apareça aquela oportunidade de me tornar sócia. Seja lá como for, a empresa onde eu trabalhava, com a perspectiva de me tornar sócia, foi uma enorme OPORTUNIDADE DE APRENDER - e aprendi muito. Um ano depois de ingressar na empresa eu já estava progredindo, mas nunca me arrependi de ter ouvido a empreendedora que lá no fundo eu era. Minha grande recompensa foi ter conhecido Michael naquela empresa, com quem acabei me casando.

Hoje, ao examinar novas oportunidades, ainda me pergunto "por que não?", em vez de me perguntar "por quê?".

Eu o desafio a se perguntar: "Por que não? Por que não começar hoje mesmo?"

Aprenda a diferença entre emprego e trabalho

LIÇÃO 3

SOBRE EMPREENDEDORISMO

CAPÍTULO 3

Por que trabalhar de graça?

AS DIFERENÇAS ENTRE EMPREGO E TRABALHO

"Vocês sabem qual é a diferença entre emprego e trabalho?", perguntou certo dia meu Pai Rico.

Desorientado, perguntei: "Mas não são a mesma coisa? Emprego não é a mesma coisa que trabalho?"

Pai Rico sacudiu a cabeça e disse: "Se quiser ter sucesso você precisará saber essa diferença."

"Qual a grande questão?", perguntou Mike encolhendo os ombros. Ele e eu sabíamos que lá vinha uma lição, gostássemos ou não.

"O que é que seu pai sempre diz acerca de arranjar um emprego?", perguntou Pai Rico.

Pensei um pouco e respondi: "Ele diz coisas como `estude e seja um aluno aplicado para conseguir um bom emprego'."

"E ele também diz `faça a lição de casa para conseguir um bom emprego'?"

"Isso mesmo", respondi, "ele diz coisas assim."

"Então qual a diferença entre emprego e trabalho?", perguntou novamente meu Pai Rico.

"Não sei", respondi. "Para mim é tudo trabalho."

"Ah, agora entendi o que o senhor está querendo dizer", interveio Mike. "Um emprego é uma coisa pela qual eu recebo. Mas não recebo nada por fazer a lição de casa. O trabalho é aquilo que eu faço para me preparar para arranjar um emprego."

Pai Rico acenou com a cabeça. "É isso. Essa é a diferença entre trabalho e emprego. Você é remunerado em função do seu emprego, mas não recebe nada por ter feito a lição de casa." Virando-se para mim, ele perguntou: "Você ganha para limpar o quintal da sua casa? Sua mãe ganha para realizar as tarefas domésticas?"

"Não", respondi eu. "Não na minha família. Eu não ganho nem mesada."

"Você é pago para fazer a lição de casa?"', perguntou Pai Rico. "O seu pai lhe paga para que você leia os livros que deve ler?"

"Não", respondi meio ironicamente. "O senhor está afirmando que são as lições de casa que me preparam para arranjar um emprego?"

"É exatamente o que estou dizendo." Pai Rico sorriu e continuou: "Em matéria de dinheiro, quanto mais você fizer a lição de casa, mais dinheiro ganhará no seu emprego. As pessoas que não fazem a lição de casa ganham menos dinheiro, independentemente de serem empregados ou empreendedores."

Pensei longamente e finalmente disse: "Então é verdade que não conseguirei um emprego bem pago se não fizer minhas lições de casa?"

"Sim, eu diria que isso é uma verdade", disse Pai Rico. "No mínimo, não chegará a ser um médico, contador ou advogado. Quando se é empregado, é duro conseguir ser promovido e ganhar melhor quando não se tem um diploma universitário ou alguma habilidade conseguida através do estudo."

"E se quisermos ser empreendedores, teremos que fazer um tipo diferente de lição de casa?", perguntei.

Pai Rico acenou com a cabeça e disse: "E muitos empreendedores pedem demissão sem ter feito a lição de casa. É por isso que tantos pequenos negócios fracassam ou têm problemas financeiros."

"Então o senhor vai nos obrigar a fazer a lição de casa para nos tornarmos empreendedores."

"Exatamente", disse Pai Rico. "E é por isso que não vou lhes pagar nada. Sua lição de casa será trabalhar de graça para mim. Muitos empregados não entendem o trabalho gratuito e esperam ser remunerados por qualquer coisa que façam. Essa é a falha deles: continuar pensando como empregados. Querem sempre aquele salário garantido."

MUITO TRABALHO E NADA DE EMPRE G O

"Em várias áreas pobres da cidade há muito trabalho e poucos empregos", continuou Pai Rico.

Pensei um pouco e então repeti mais ou menos o que ele dissera. "Há muito trabalho, mas não há empregos?" Era uma afirmação confusa, ao menos para mim, e eu precisava pensar mais sobre o que ele havia dito.

"Por quê?", perguntou Mike.

"Bem, um dos motivos é que a escola nos condiciona a procurar emprego. Se não houver empregos, as pessoas ficarão sem trabalho, mesmo que haja muito trabalho a ser feito. Quando uma fábrica fecha ou se muda para outro país, deixa normalmente para trás um monte de gente desempregada."

E continuou explicando: "Os empregados não encontram emprego e, portanto, não fazem nada. Um empreendedor, por outro lado, perceberá muitas oportunidades. Ele sabe que os empregos aparecerão se o trabalho for feito."

"Então quem ficou sem emprego precisa ser novamente treinado. Tem que fazer a lição de casa", acrescentei. "É esse o trabalho que precisa ser feito."

"Isso é apenas uma parte do trabalho", disse Pai Rico. "Vejam... o que estou querendo mostrar é que muita gente confunde trabalho com emprego. Muita gente espera ter o treinamento para o emprego gratuitamente. Mesmo quando têm empregos, muitos empregados esperam que seus empregadores ofereçam treinamento e paguem salários ao mesmo tempo."

"Eles querem que a empresa pague a instrução que recebem?", perguntei. Sendo ainda um adolescente que

nunca havia trabalhado em uma grande empresa, a idéia de ser pago para ser treinado era estranha para mim.

"Muita gente também espera que o governo ofereça treinamento profissional gratuito", acrescentou Pai Rico.

"E é por isso que o senhor diz que essa gente é pobre", disse Mike. "O problema é mais do que financeiro; é uma questão de atitude inadequada em relação ao valor da instrução, do treinamento e da preparação para conquistar uma habilidade pela qual as pessoas pagarão."

Pai Rico concordou: "Já vi empregados assistindo aula de olho no relógio. Quando a campainha tocava, eles pulavam das carteiras e iam embora, mesmo que o instrutor ainda não tivesse terminado a aula. E também vi empregados que nem entravam na sala de aula, preferindo ficar fumando e fofocando; ou então bebendo e vendo algum jogo pela televisão no bar perto da escola; ou ainda namorando em vez de assistir às aulas que o empregador estava lhes pagando para assistir."

"É por isso que muita gente não progride financeiramente. Muitos não aprendem nada, apesar de estudarem de graça e até serem pagos para aprender. E isso é válido para empregados e empreendedores."

Como nasci em família de professores da rede pública, onde se acreditava na instrução gratuita, perguntei: "O senhor poderia explicar melhor a relação entre trabalho e empregos?"

OS MÉDICOS TRABALHAM MUITO TEMPO DE GRAÇA

"Claro", respondeu Pai Rico. "Os médicos gastam muito dinheiro e muito tempo aprendendo a ser médicos antes de começarem a receber por seus serviços. Essa é uma das razões pelas quais os médicos ganham mais do que a maioria das pessoas."

"Os médicos fazem a lição de casa antes de começarem a ser pagos", acrescentou Mike.

OS ATLETAS PROFISSIONAIS TRABALHAM MUITO TEMPO DE GRAÇA

"Sem dúvida que sim", disse Pai Rico. "Mas não vamos nos esquecer dos grandes atletas, que ganham muito dinheiro. Não sei de nenhum atleta que tenha sido pago para treinar o esporte no qual se tornou excelente. A maioria dos atletas profissionais começa na juventude e treina muito mais e com mais empenho do que os atletas amadores. A maioria deles treina durante anos, paga treinadores e treina longamente, bem antes de se profissionalizar. Os atletas profissionais tiveram que fazer a lição de casa antes de conseguir trabalhar como profissional."

"É por isso que o senhor não nos paga", disse timidamente. "Trabalhamos de graça para o senhor."

Pai Rico sorriu. "Até mesmo os Beatles trabalharam de graça antes de se tornarem mundialmente famosos e ricos. Como os médicos e atletas profissionais, eles também pagaram sua cota e fizeram a lição de casa. Não exigiram um contrato de gravação e salários garantidos, nem assistência médica gratuita, antes de começarem a ensaiar sua música."

"Comprei um monte de discos dos Beatles", disse Mike. "Eu ajudei a torná-los ricos."

"Eles é que se fizeram ricos", disse Pai Rico. "Fazer a lição de casa refere-se a muito mais do que apenas ganhar dinheiro. Também tem a ver com a saúde. Muita gente é pouco saudável porque não se exercita."

"Não `malha' e, portanto, tem uma saúde pobre", disse eu.

"Notem a palavra `pobre'. Financeiramente pobre e pobre de saúde", disse Pai Rico. "Pessoas preguiçosas e indisciplinadas são freqüentemente aquelas que têm pior saúde e pior sorte na vida."

"Então temos que fazer nossa lição de casa, se quisermos nos tornar empreendedores", resumi.

"É por isso que vocês vêm trabalhando de graça para mim durante todos esses anos. Estão fazendo a lição de casa para se tornarem empreendedores. Se eu estivesse treinando vocês para serem empregados, estaria pagando por hora."

"Então foi por essa razão que meu pai, que é professor da rede pública, ficou tão irritado quando o senhor me fez trabalhar de graça", acrescentei.

Acenando novamente com a cabeça, meu Pai Rico disse "Seu pai raciocina como um empregado e, portanto, acha que eu devo lhe pagar um salário. Ele não admite que alguém trabalhe de graça e não compreende que você está recebendo um treinamento que não tem preço. É que este é o tipo de instrução que ele não valoriza. O treinamento

que um aspirante a empreendedor precisa é diferente do treinamento de que os empregados precisam."

"E por isso ele acha que o senhor está nos trapaceando", acrescentei.

"Eu sei", sorriu Pai Rico. "Olhe, daqui a muitos anos, você será muito mais rico devido ao que estou lhe ensinando. O que você está aprendendo vale muito mais que um pequeno salário."

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Antes de pedir demissão você tem que saber quantas tarefas constituem um negócio.

Pai Rico disse: "O fato de alguém ser um empregado de enorme sucesso - em vendas, digamos - não quer dizer que esse alguém será bem-sucedido nos negócios. A razão para isso é que as vendas são apenas uma das muitas tarefas que precisam ser cumpridas em um negócio."

E continuou: "Um negócio que enfrente dificuldades é um negócio em que uma ou mais tarefas não são cumpridas ou estão sendo mal desempenhadas. O empreendedor talvez esteja `se matando' de trabalhar, mas só consegue cumprir uma tarefa de cada vez. É por isso que muitos empreendedores autônomos enfrentam dificuldades ou acabam ficando esgotados. Por mais duro que trabalhem, eles não conseguem fazer tudo que o negócio exige."

AS TAREFAS BÁSICAS DE UM NEGÓCIO BÁSICO

O Triângulo D-I foi apresentado no livro O Guia de Investimentos, da série O Guia do Pai Rico. As letras D e 1 referem-se aos quadrantes D (Dono (de empresa)) e 1 (Investidor) do Quadrante Cashflow.

A figura abaixo ilustra o Triângulo D-I, tal como Pai Rico o apresentou a nós.

Pai Rico me disse: "Se você pretende ser empreendedor ou investidor, a plena compreensão do Triângulo D-I será fundamental para o sucesso." Como adolescente eu não acreditava nem apreciava o respeito que Pai Rico tinha pela importância do Triângulo D-I. Hoje tenho o mesmo respeito.

UM EXCELENTE PRODUTO NOVO

As pessoas muitas vezes dizem: "Tive uma grande idéia para um novo produto." Como se pode ver no Triângulo D-I, o produto é apenas a "ponta do iceberg".

AS TAREFAS

Pode-se encarar os diferentes aspectos de um negócio como descrições de funções. Para ser bem-sucedido, o negócio precisa de gente capacitada a preencher cada uma dessas funções. Começando pelo nível produto, pode-se observar a série de tarefas necessárias para se colocar o produto no mercado. Em termos bastante simplificados, os níveis produto, aspectos legais, sistemas, comunicação e fluxo de caixa são tecnicamente todas as "tarefas" necessárias para que o negócio funcione satisfatoriamente. Se uma ou mais dessas "tarefas" não estiverem sendo cumpridas, ou estiverem inadequadamente desempenhadas, o negócio enfrentará dificuldades e irá fracassar.

Quando a sorveteria de meu Pai Pobre começou a fracassar, não foi porque o sorvete que ela vendia não fosse bom; na verdade, era um sorvete ótimo. Na minha opinião, a razão do fracasso do negócio foi o fato de meu pai não ser lá muito bom em matéria de vendas ou marketing. Ele se comunicava excelentemente como orador, ainda assim não conseguiu cumprir a tarefa comunicação.

Aprofundando a lição proporcionada pela sorveteria fracassada de meu pai, ele não percebeu que marketing e vendas são coisas que vão além da veiculação de anúncios ou da venda de uma segunda "casquinha" a um cliente. Os problemas de meu pai começaram quando ele achou que a marca do sorvete era tudo quanto ele precisava para ter sucesso. E aumentaram quando ele alugou uma loja barata em uma galeria mal localizada. A loja ficava em um canto

escondido dessa galeria, o que significava nenhum tráfego, de pedestres ou veículos, pela porta da loja. Ninguém sabia onde ficava sua sorveteria, apesar de ele achar que a marca do sorvete era suficientemente conhecida para atrair clientes. Conforme apresentado no Capítulo 1, o negócio de meu pai começou a fracassar antes mesmo de existir.

ELE QUASE CONSEGUIU

Em retrospectiva, meu pai se saiu bem quando escolheu um bom produto. O trabalho jurídico referente à franquia também foi bem realizado. O sistema de fabricação dos sorvetes era excelente. O franqueador certificou-se de providenciar também um bom esquema de contabilidade e, sendo assim, as tarefas relativas a fluxo de caixa também eram cumpri das satisfatoriamente. Na verdade não havia muito caixa a ser controlado. Meu pai fez um bom trabalho ao cobrir quatro das cinco tarefas. Ele quase conseguiu.

Meu pai se deu mal em comunicação do Triângulo D-I. Ele não entendeu totalmente as peculiaridades de marketing e vendas. Quando as vendas não acontecem, todo o negócio fracassa. Em vez de interromper as perdas ao alugar imediatamente uma loja mais bem localizada, meu pai fez o que muita gente faz quando as vendas caem e o dinheiro escasseia: mandou gente embora e reduziu a publicidade. Fez cortes em vez de investir mais dinheiro no negócio.

Dinheiro mesmo ele gastou com advogados, tentando atribuir seus problemas ao franqueador. Poucas coisas representam desperdício de dinheiro maior do que os

processos judiciais. No entanto, é o que acontece quando as pessoas culpam outras em vez de aprender. Em vez de analisar suas próprias decisões e assumir responsabilidade por estas, meu pai insistia que estava certo e faliu. Existe um poema que descreve as pessoas dispostas a morrer provando que estão certas:

Aqui jaz o cadáver de Justin Grey.
Ele morreu defendendo seu direito de preferência.
Ele estava certo... Sua defesa era sólida.
Mas ele está tão morto quanto estaria se estivesse errado.

Lembro-me desse poema toda vez que vejo gente usando a faixa de pedestres sem olhar para os lados, na esperança de que todos os veículos parem e dêem passagem numa rua de tráfego intenso. Penso nele cada vez que conheço gente que faz questão de estar certa e normalmente culpa outras quando as coisas não saem do jeito que esperam; gente que prefere discutir a prestar atenção; gente que sabe todas as respostas e gente que pensa que o mundo gira a seu redor. Declamo esse poema para mim mesmo sempre que começo a me comportar como Justin Grey.

O TRIÂNGULO DO SUCESSO FINANCEIRO

O Triângulo D-I refere-se a muito mais do que os quadrantes D e 1 do Quadrante Cashflow. Observando o quadrante a seguir, você verá que existe um triângulo em cada quadrante.

Se o empregado for, por exemplo, recepcionista, seu produto será atender bem ao telefone e esse será o produto do emprego. Na minha opinião, a recepcionista tem uma das tarefas mais importantes da empresa. Se ela desempenhar bem sua tarefa, a empresa funcionará mais uniformemente. Se a recepcionista entregar um produto ruim, sendo mal- educada ao telefone, por exemplo, seu

valor para a empresa diminuirá e ela terá que ser orientada, novamente treinada ou demitida. Tenho certeza de que você já enfrentou recepcionistas mal-educadas.

A recepcionista tem, além disso, direitos legais. Se a empresa violar tais direitos, a recepcionista pode entrar com um processo na justiça. A recepcionista é elemento essencial do sistema de negócio.

Numa casa, a recepcionista pode ser a líder de um sistema conhecido como lar ou sistema familiar. Se a vida em casa for feliz, será provável que a recepcionista faça um trabalho melhor no escritório. Se os sistemas da casa estiverem se deteriorando e, conseqüentemente, faltar água, acontecerem vazamentos e problemas com algum membro dessa família, estes poderão afetar os sistemas no trabalho.

Já que a recepcionista constitui um dos elos do sistema de comunicação de um negócio, se ela não tiver capacidade de comunicação, todos os sistemas de negócio sofrerão. Ela terá que ser novamente treinada ou, então, demitida. Se essa recepcionista tiver formas de comunicação amáveis em casa, isso se refletirá em sua própria vida. Se acomunicação em sua casa for abusiva, esse abuso poderá afetar muito o desempenho profissional dessa recepcionista.

A gerência do fluxo de caixa doméstico é muito importante. Se essa recepcionista for perdulária, isso afetará não apenas sua vida em casa como também sua atitude no trabalho. A maior causa de brigas conjugais é o dinheiro. É triste, mas muitos divórcios são provocados por problemas existentes no fluxo de caixa da família.

A LIÇÃO DE CASA DO EMPREENDEDOR

Antes de pedir demissão, o futuro empreendedor deve fazer sua lição de casa. Isso significa certificar-se de que os cinco componentes do Quadrante Cashflow serão cumpridos em seu novo negócio.

1. Produto

2. Aspectos legais

3. Sistemas

4. Comunicarão

5. Fluxo de caixa

O cumprimento insatisfatório de apenas uma das cinco funções poderá ser suficiente para que o negócio enfrente dificuldades financeiras ou não consiga crescer. Por essa razão a lição do Capítulo 1 foi: Um negócio bem-sucedido é criado antes mesmo de começar a existir.

UMA LISTA DE CONFERÊNCIA SIMPLES

Um negócio é muito mais complexo do que essa relação simplificada de cinco tarefas. Não obstante, a relação tem sido adequada ao longo dos anos. Utilizo-as como lista de conferência. Sempre que um negócio começar a enfrentar problemas, a lista poderá facilitar a análise e a identificação da área na qual o problema ou os problemas podem estar.

TIVE A IDÉIA DE UM NOVO PRODUTO

Sempre que alguém diz "Tive a idéia de um novo produto", esta simples lista de conferência poderá ser utilizada para verificar o que realmente será necessário para lançar o produto no mercado. Na maioria das situações, os candidatos a empreendedor acabam desistindo de suas idéias porque não estão dispostos a fazer a lição de casa e não demoram a perceber que o novo produto é apenas a ponta do iceberg, isto é, a ponta do Triângulo D-I.

POR QUE O CANDIDATO A EMPREENDEDOR DESISTE?

Uma das razões para que tantos candidatos a empreendedor desistam é que eles começam a perceber que só estão capacitados a cumprir uma das cinco tarefas. Um artista plástico, por exemplo, só teve treinamento formal em relação ao desenho de produtos. Um advogado talvez só domine os aspectos legais de um negócio. O engenheiro pode ter sido treinado em matéria de produtos ou sistemas e desconhecer os outros níveis. Quem teve uma formação em marketing e vendas talvez só conheça o nível comunicação. E um contador talvez só esteja preparado para cuidar do fluxo de caixa.

No momento em que analisam as cinco tarefas, os aspirantes a empreendedor percebem que têm mais lições de casa a fazer antes de ficarem ricos com os novos produtos que idealizaram.

O AUTÔNOMO

Pessoas altamente educadas em termos profissionais costumam ter mais probabilidade de sucesso porque sua

formação as preparou em relação a mais de um nível. Consideremos um negócio que um advogado poderia montar em termos do Triângulo D-I.

1. Produto: O produto é o próprio advogado. Os advogados são contratados para executar os serviços para os quais foram treinados.

2. Aspectos legais: Os advogados são credenciados pela OAB (que os protege da concorrência dos simples bacharéis em Direito). Geralmente vigoram contratos que definem os direitos, os deveres e a remuneração relativa dos associados a um escritório de advocacia. Além disso, a maioria dos advogados formaliza contratos que definem as relações que irão manter com seus clientes.

3. Sistemas: Os advogados estão preparados para implantar os sistemas referentes aos serviços que irão prestar, bem como ao faturamento e cobrança desses serviços. Os sistemas de alavancagem da experiência dos advogados mais capacitados já foram mais do que comprovados no âmbito das atividades jurídicas. Contrata-se, por exemplo, advogados menos experientes e mais baratos para realizar o levantamento inicial relativo a uma ação a ser impetrada; em seguida, o caso é submetido à análise de um advogado mais experiente. Utilizam-se freqüentemente softwares comercialmente disponíveis para implantar sistemas de cobrança e recebimento.

4. Comunicação: Os advogados sabem que, para ter sucesso, têm que ser bem conceituados e manter boas relações com os clientes. A publicidade da maioria dos escritórios de advocacia é realizada boca em boca. A

maioria das pessoas entende o que os advogados fazem, o que significa que eles precisam se comunicar ou explicar menos.

S. Fluxo de caixa: As pessoas sabem que têm que pagar os serviços prestados pelos advogados. Isso não quer dizer, entretanto, que o advogado deva ignorar os aspectos do fluxo de caixa. Na maioria dos casos, os serviços só são debitados no fim do mês em que foram prestados e os clientes costumam atrasar o pagamento dos honorários cobrados. Não é raro que se passem 90 ou mesmo 120 dias antes que as contas enviadas sejam pagas. Nesse ínterim, a folha de pagamento e as contas do escritório precisam ser pagas.

Vale repetir que o anteriormente exposto é uma simplificação. Apesar disso, define por que advogados, contadores, médicos, dentistas, encanadores, eletricistas, caminhoneiros, taxistas e babás têm mais facilidade para estabelecer um negócio.

Existe um mercado que precisa de seus serviços e está disposto a pagar por eles.

Quanto aos professores e assistentes sociais, o caminho para se tornar um empreendedor autônomo altamente remunerado pode ser um pouco mais difícil. Este existe, mas a triste realidade é que as pessoas estão mais dispostas a contratar e remunerar os serviços de um advogado do que os serviços de um professor.

Uma das razões para pessoas altamente instruídas como meu Pai Pobre, que era professor, sofrerem como empreendedores é que sua formação profissional não as

prepara para os vários níveis do Triângulo D-I. Profissionais como bombeiros, enfermeiras, bibliotecários e secretárias são treinados para prestar serviços essenciais, mas não para os serviços pertinentes aos cinco níveis de tarefa de um negócio. Sendo assim, recomendo enfaticamente que façam a lição de casa antes de pedirem demissão.

NÃO É PRECISO SER O PRIMEIRO PARA VENCER

Muita gente acredita que, antes de Thomas Edison, nenhum inventor havia pensado em usar a eletricidade para fins de iluminação, e que foi a invenção da lâmpada elétrica que capacitou Edison a fundar a General Electric. No entanto, a história mostra que, antes dele, vinte e dois inventores já haviam conseguido construir lâmpadas elétricas funcionais. Mas então por que é que a história reconhece Edison como o inventor da lâmpada e por que sua empresa veio a ser a maior do mundo? A resposta pode ser novamente encontrada no Triângulo D-I, na vida de Edison e nos cinco níveis de uma empresa.

1. Edison nasceu em 1847.

2. Entre os doze e os quinze anos, Edison trabalhou numa ferrovia, vendendo lanches e imprimindo seu próprio jornal.

3. Entre os quinze e os vinte e dois anos, o futuro inventor trabalhou para uma empresa telegráfica.

4. Em 1869, na idade de vinte e dois anos, Edison obteve sua primeira patente.

5. Em 1876, ele construiu seu próprio laboratório de trabalho, em Nova Jersey.

6. Em 1878, Edison inventou o fonógrafo de rolo."

7. Em 1879, ele inventou a lâmpada elétrica.

8. Em 1882, Edison instalou um sistema de eletricidade completo na cidade de Nova York.

LEVANTANDO CAPITAL: A COMUNICACÃO

Você na certa notou que, em vez de ir à escola, Edison trabalhou em vendas entre os doze e os quinze anos. Ele andava para cima e para baixo nos trens, vendendo doces e o jornal que ele mesmo imprimia. Ele estava trabalhando no nível de tarefa comunicação. Quando saí dos Fuzileiros Navais, em 1974, meu Pai Rico disse: "Você tem que arranjar um emprego em vendas. A capacidade de vender é a habilidade básica de todos os empreendedores." Fui trabalhar na Xerox e sofri durante dois anos porque era tímido e detestava ouvir um "não", mesmo seguido de um "obrigado". Mas por volta de 1977-1978, eu já era consistentemente um dos cinco maiores vendedores.

Hoje encontro muitos aspirantes a empreendedor que têm excelentes idéias sobre novos produtos ou serviços. O problema da maioria deles é que não conseguem vender, o que significa que não conseguem levantar capital. A incapacidade de levantar capital talvez seja a principal razão para os candidatos a empreendedor desistirem e voltarem a ser empregados.

SE VOCÊ NÃO CONSEGUE VENDER, NÃO CONSEGUE SER EMPREENDEDOR: O FLUXO DE CAIXA

Você não poderá ser um empreendedor se não conseguir vender. Não conseguindo vender, você não conseguirá levantar capital. Se a idéia de vender o deixa apavorado, arranje emprego numa loja de departamentos e comece por aí. Ou então vá trabalhar numa empresa como a Xerox, que o obrigará a vender de porta em porta. À medida que sua coragem for aumentando, você talvez queira experimentar uma empresa de marketing direto que esteja disposta a treiná-lo.

Os empreendedores levantam capital das seguintes formas:

1. De amigos e parentes

2. De bancos e empresas que financiam empreendimentos

3. De clientes

4. Dos fornecedores

5. De investidores

6. Do mercado de capitais

Michael Lechter escreveu o livro Como Conseguir Dinheiro da série O Guia do Pai Rico. Trata-se de um livro muito importante para todos os empreendedores, já que aborda cada uma das formas de se levantar o capital necessário para seu negócio.

Li outros livros sobre Edison que afirmavam que sua capacidade de vender habilitou-o a levantar um constante

fluxo de capital de investimento direcionado a seus projetos. Os autores afirmam que Edison estava à frente de sua época, entendendo e integrando os conceitos de autopromoção. Essa capacidade de se autopromover foi um dos motivos de ele ser considerado o inventor da lâmpada elétrica quando, na verdade, ele foi o vigésimo-terceiro inventor a construir uma lâmpada.

QUEM É O DONO DA EMPRESA?

A pessoa que levanta o capital ou investe seu próprio dinheiro para montar um negócio geralmente fica com a melhor parte. Aprenda, portanto, como vender e continue aprendendo. No meu caso, aprender a vender foi mais ou menos como aprender a dirigir um carro de corrida. Tive que superar meu medo.

Fico triste com o medo que noto nos olhos das pessoas que querem ser empreendedores e têm medo de vender.

OBTERAPATENTE: ASPECTOS LEGAIS

Thomas Edison obteve sua primeira patente em 1869, quando tinha vinte e dois anos. Ele fez a lição de casa, protegendo legalmente seu ativo. Comentarei mais adiante por que essa precaução é tão importante para qualquer empreendedor.

TRABALHAR PARA UMA EMPRESA TELEGRÁFICA: SISTEMA

Enquanto trabalhou para uma empresa telegráfica, Edison aprendeu a entender o poder dos sistemas. Foi por isso que, na mesma época em que desenvolvia sua

lâmpada elétrica, ele também estava projetando um sistema elétrico que iria alimentar suas lâmpadas. Se não tivesse traba lhado para a empresa telegráfica, talvez nunca tivesse percebido a importância do sistema.

Outra palavra para sistema é "rede". É por isso que as pessoas mais ricas do mundo controlam redes, sejam elas de televisão ou de rádio, de postos de gasolina, de marketing em rede ou de distribuição de negócio.

Uma grande diferença entre o dono de um pequeno negócio e o dono de um grande negócio é a compreensão da importância dos sistemas ou redes. Basta olhar a The Rich Dad Company: nosso sucesso se deve em grande parte aos sistemas em rede. A Editora Campus/Elsevier, por exemplo, edita e distribui nossos livros no Brasil através de uma rede de livrarias. Nossos programas de televisão são transmitidos através de redes em vários países. Nossos seminários sobre investimentos são joint ventures firmadas com grandes redes de radiodifusão.

EXAGERADAMENTE SIMPLES

Como deve ter percebido, simplificamos consideravelmente a importância de certificar-se do cumprimento das cinco tarefas do Triângulo D-I. Mas vale repetir: se não for cumprida uma ou mais das cinco tarefas, o negócio será prejudicado. Se o empreendedor que monta um negócio esquecer ou negligenciar uma das cinco tarefas, o negócio será prejudicado e até fracassará. A negócio bem-sucedido é criado antes mesmo de começar a existir. É por isso que é importante fazer a lição de casa, mesmo que seja trabalhando de graça.

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Os conceitos inerentes ao Triângulo D-I serão aprofundados ao longo de todo este livro. É importante que você analise atentamente cada nível de tarefa do Triângulo D-I antes de pedir demissão. Isso não quer dizer que você tenha que ser um especialista em cada nível. O que queremos dizer é que você, como empreendedor, não terá apenas uma tarefa, mas, sim, cinco tarefas. Assim, antes de pedir demissão dedique um pouco mais de tempo à compreensão de cada nível.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 3: Aprenda a diferença entre emprego e trabalho

Pai Rico disse: "Trabalhe para aprender e não para ser pago". Com esse conselho, ele estava recomendando a Robert que fizesse a lição de casa, que aprendesse as habilidades que o ajudariam a montar um negócio baseado em um sólido Triângulo D-I.

Ele incentivou Robert a aprender a vender.

Quais são suas habilidades? Observe as cinco tarefas do Triângulo D-I e classifique-se em relação às áreas onde você é mais ou menos capacitado.

.Produto

Aspectos legais

Sistemas

Comunicação

Fluxo de caixa

Mas e se você constatar que é totalmente desprovido de uma ou outra dessas habilidades? Investidores experientes perceberão se uma dessas áreas for deficiente e provavelmente não investirão em seu negócio, não importa o quanto seja bom o "trabalho de vendas" que você realizar junto a eles. Mas será que isso quer dizer que você está condenado ao fracasso? É claro que não. O que você deve fazer é incluir na equipe alguém que tenha as habilidades que lhe falta. Essa pessoa poderá ter participação acionária ou ser um empregado, ou ainda um consultor. Ninguém consegue ser especialista em tudo. Ao planejar a empresa, você reunirá uma equipe e essa equipe deverá se encarregar de todas as cinco tarefas que garantam um sólido Triângulo D-I. É por essa razão que a "Equipe" é um dos componentes da estrutura do Triângulo D-I.

Na The Rich Dad Company, nossa associação resultou excelente porque cada um de nós contribuiu com habilidades diferentes. Robert, Kim e eu éramos todos empreendedores agressivos, com habilidade para desempenhar as cinco tarefas. Mas foi a conjugação de nossas forças que levou o negócio adiante.

Produto- O jogo de tabuleiro Cashflow foi o primeiro produto patenteado e o livro Pai Rico, Pai Pobre foi reformulado como "manual" do jogo. Robert e Kim inventaram o jogo, ao passo que Robert e eu escrevemos Pai Rico, Pai Pobre e os demais livros da série. Embora esses dois produtos originais ainda sejam nossos carros-chefe, continuamos criando produtos e serviços multimídia

para complementá-los. Os livros da série O Guia do Pai Rico foram criados para dividir com você os conselhos que recebemos de nossos mentores, para que você conte com essa vantagem quando montar sua própria equipe.

Aspectos legais-Nenhum dos fundadores da The Rich Dad Company é advogado; sendo assim, tivemos que contar com nossos consultores para exercer essa função. Michael Lechter faz parte de nossa equipe e protegeu nossos direitos relativos aos produtos através de patentes, direitos autorais, marcas registradas e contratos muito específicos com nossos fornecedores e parceiros comerciais.

Além disso, Michael nos ajudou a desenvolver as joint ventures e as estratégias de licenciamento internacional que ainda utilizamos hoje em dia. Nosso crescimento se deu através de parcerias estratégicas e de licenciamento, utilizando o dinheiro e os recursos de outras empresas. Esta estratégia é comentada no livro de Michael, Como Conseguir Dinheiro, da série 0 Guia do Pai Rico.

Será fundamental reservar tempo e dinheiro suficientes para a constituição de seu negócio e a proteção dos seus ativos. Conforme Robert aprendeu com o negócio de carteiras para surfistas, não haverá uma segunda chance. Tentar economizar nessa fase inicial pode acabar custando muito mais caro.

Sistemas - Eu já tinha experiência em projeto e desenvolvimento de sistemas empresariais exigidos pela empresa. Com anos de experiência na publicação de livros e jogos, eu sabia como implementar os sistemas de fabricação, colocação de pedidos, controle de estoque,

atendimento aos pedidos, atendimento aos clientes e contabilidade, necessários para que o negócio funcionasse adequadamente e se preparasse para crescer. Encontramos além disso parceiros estratégicos que já tinham sistemas implantados em determinados mercados e, conseqüentemente, não tivemos que recriar os mesmos sistemas. Se um sistema não funcionar corretamente, isso poderá levar à implosão de todo o negócio.

Comunicação- Robert é um excelente comunicador. Ele consegue apanhar assuntos complexos, como contabilidade e investimentos, e torná- los facilmente compreensíveis. Pode falar perante um grupo de vinte e cinco mil pessoas e cada uma delas sairá da conferência achando que teve uma conversa pessoal com Robert. Ele e Kim têm anos de experiência na apresentação de seminários sobre investimentos. Kim supervisiona os aspectos de relações públicas e promoção da empresa, certificando-se de nos manter o máximo possível à vista do público.

Eu supervisiono os entendimentos com nossos associados e parceiros em alianças estratégicas. Nós três somos grandes vendedores.

Consulte o livro de Blair Singer, Vendedor Rico, também da série O Guia do Pai Rico, para saber mais sobre vendas.

Além disso, sabemos da importância das marcas registradas e do reconhecimento da marca. As marcas registradas são os símbolos que comunicam a nossos clientes que os produtos e serviços Pai Rico têm como origem a nossa organização. As marcas registradas

veiculam a imagem da empresa e a atitude receptiva dos clientes em relação a seus produtos e serviços.

Recorremos a nossos consultores para desenvolver e proteger nossas marcas registradas. Hoje em dia, as marcas e a imagem comercial do Pai Rico são mundialmente percebidas como emblemáticas de nossos produtos e serviços. E isso não aconteceu por acidente. É muito importante manter-se em contato com os clientes.

Fluxo de caixa- Como contadora por opção e empreendedora por vocação, controlei o fluxo de caixa da empresa. Nós três tínhamos a mesma filosofia: não gastar até que tivéssemos a certeza de que haveria receita para pagar as despesas. Foi essa filosofia em comum que tornou nossa parceria tão sólida. Nenhum de nós precisava de dinheiro ou recebeu pró-labore durante os primeiros anos da empresa, até que o fluxo de caixa fosse suficiente para permitir. A seção Fluxo de caixa do Triângulo D-I é da máxima importância porque o fluxo de caixa pode ser comparado ao oxigênio que é transportado pelo sangue que circula no organismo. A falta de um fluxo de caixa adequado é uma das razões mais freqüentes para a falência de um negócio.

COMO MONTAR UMA EQUIPE?

Esta é, de longe, uma das perguntas que ouço com mais freqüência. A melhor maneira de se montar uma equipe é começar pelas cinco tarefas do Triângulo D-I. Não é necessário que os membros da equipe sejam sócios no negócio, mas você precisa poder contar com as habilidades atinentes a cada área para que o Triângulo D-I seja completo.

COMO REMUNERAR ESSA EQUIPE?

Você talvez tenha que ser criativo em relação à montagem da equipe durante os primeiros estágios de seu negócio. Você poderá se comprometer a pagar mais do que um consultor pediu se ele concordar em esperar até que as vendas possam permitir o pagamento. Ou pode conseguir a colaboração a partir de um conselho consultivo, em vez de contratar uma pessoa em regime de tempo integral. Conforme a situação, você talvez tenha que "se virar" e achar imediatamente o dinheiro necessário para conseguir a orientação e a proteção legal adequada.

É importante ser franco em relação à situação financeira quando for buscar os sócios ou parceiros estratégicos. Tente encontrar parceiros que não sejam "financeiramente necessitados". A necessidade financeira já colocou um fim abrupto e amargo em mais de uma parceria que parecia maravilhosa.

OS EMPREENDEDORES E SUAS EQUIPES

Pai Rico costumava dizer: "Negócios e investimentos são semelhantes a equipes esportivas." É muito divertido contar com uma equipe cer ta, a missão correta e as pessoas certas para desempenhar as cinco tarefas do Triângulo D-I. Quando todos os papéis forem preenchidos com as pessoas certas, seu negócio terá mais chance de sucesso.

Na escola, somos ensinados a ser atores individuais. No mundo dos negócios, entretanto, tudo que importa é contar com a equipe correta e a cooperação necessária para levá-los adiante.

(Para mais informações sobre a montagem de uma equipe sólida, consulte o livro de Blair Singer, Equipes Ricas e Vencedoras, também da série O Guia do Pai Rico.)

UTILIZANDO O DINHEIRO E OS RECURSOS DE OUTRAS PESSOAS PARA MONTAR SEU NEGÓCIO

Como mencionei, os empreendedores são mestres em utilizar o dinheiro e os recursos de outras pessoas para montar e expandir seus negócios. Existe uma série de tipos e fontes de dinheiro de outras pessoas (DOP). O conceito de DOP inclui muito mais que os mecanismos tradicionais do financiamento de negócios - conseguir um empréstimo ou vender participação acionária a investidores. O conceito também inclui formas menos tradicionais como as contribuições em espécie e os empreendimentos cooperativos.

Selecionando estrategicamente as formas adequadas de DOP e sincronizando adequadamente as iniciativas de levantamento de recursos, você conseguirá montar seu negócio e, ainda assim, minimizar a perda de controle sobre este.

NOVOS GERENTES

À medida que a The Rich Dad Company foi crescendo, tivemos que contratar novos gerentes. Apesar de Robert, Kim e eu continuarmos sendo os responsáveis pela empresa, percebemos a necessidade de admitir novos líderes e novos gerentes que supervisionassem cada área do Triângulo D-I. À medida que a sua empresa for crescendo, você também pre cisará de uma equipe e de

uma consultoria adequadas a esse crescimento. É importante perceber quando se colocar "de lado" para permitir o futuro crescimento de seu negócio.

MÃOS À OBRA

Avalie novamente suas habilidades e a maneira como estas se relacionam ao Triângulo D-I do negócio que você quer montar. Você conta com a equipe certa para desempenhar as habilidades relativas a cada uma das tarefas do Triângulo D-I? Se não for assim, comece a procurar o restante da equipe. Mas se já tiver conseguido a equipe certa, você estará um passo mais perto de construir um negócio destinado ao sucesso.

O sucesso revela os seus fracassos

LIÇÃO 4

SOBRE EMPREENDEDORISMO

CAPÍTULO 4

Experiência de vida versus *primeiros da classe*

AS BOAS NOTAS NO MUNDO REAL

"Se eu me der bem na escola, vou me dar bem no mundo real?", perguntei a meu Pai Rico.

"Isso dependerá de sua definição de mundo real."

O Triângulo D-I fez mais sentido para mim depois que meu Pai Pobre fechou sua franquia de sorvetes. Já na casa dos cinqüenta anos, ele havia investido seu fundo de pensão e tudo que economizara na vida e perdido. Em vez de reagir como muitos empreendedores fazem depois que seus negócios fracassam, meu pai começou a afundar.

Em vez de montar um novo negócio, ele assumiu um cargo como dirigente do sindicato dos professores e partiu para cima de seu ex-patrão, o governador do Havaí, exigindo melhores salários e mais benefícios para os professores. Em vez de ir em frente, aprendendo com os erros e se tornando um empreendedor melhor, ele se tornou novamente um empregado e um defensor dos direitos dos empregados.

Uma das razões para ele não ter reagido foi estar sem dinheiro. Em vez de aprender a levantar capital para seu próximo negócio, ele simplesmente arranjou um emprego. Na verdade, ele começou tudo de novo, fazendo o que sabia fazer - trabalhando por um salário e economizando- em vez de aprender alguma coisa nova, como as formas de se levantar capital.

Meu pai voltou para o mundo dos empregados, onde se sentia mais à vontade.

MINHA FORMAÇÃO PROSSEGUE

Percebendo que havia sido a incapacidade de se comunicar que derrubara meu pai, fui pedir emprego de vendedor na IBM e na Xerox Corporation. O que eu queria não era um salário, mas sim o treinamento em vendas. Pai Rico havia me dito que, se quisesse ser empreendedor, seria melhor que eu fizesse minha lição de casa no nível comunicação do Triângulo D-I.

Depois de duas entrevistas, ficou evidente que a IBM não era a melhor empresa para mim e tenho certeza de que eles perceberam que eu não seria o melhor empregado para a empresa. Na Xerox, entretanto, acabei entre os dez melhores candidatos às quatro vagas que existiam, depois de cinco entrevistas. A entrevista final foi com o gerente geral em Honolulu. Naquele dia, sentei-me com mais cinco finalistas na sala de espera do gerente, uma cena muito parecida com o programa de televisão O aprendiz, de Donald Trump. Quatro finalistas já tinham sido entrevistados.

Eu ainda não havia dado baixa na Marinha e estava de uniforme. Enquanto esperava, analisei nervosamente meus concorrentes. Os cinco eram mais jovens que eu, recém-saídos da faculdade e muito simpáticos e estavam vestidos como executivos.

A guerra do Vietnã ainda não havia terminado e era muito impopular em alguns círculos, que, conseqüentemente, também não gostavam de uniformes militares. Não era nada agradável sair da base militar e ir ao centro de Honolulu. Nunca cuspiram diretamente em mim, mas já haviam cuspido algumas vezes no chão à minha frente. Entre aqueles jovens formalmente vestidos, eu, com meu uniforme dos fuzileiros, sentime realmente deslocado: camisa cáqui de mangas curtas, calças verdes, cabelo "escovinha" e condecoracões militares.

A secretária finalmente informou que o grande homem estava pronto para conversar comigo. Entrei na sala e sentei-me em frente ao gerente. Estendendo a mão por cima da mesa, ele não perdeu nenhum tempo e foi logo dizendo o que tinha para dizer. "Analisei sua ficha. Você foi altamente recomendado pelas pessoas que já o entrevistaram. Elas acham que você poderia ser muito valioso em nossa equipe de vendas."

Respirei fundo sem fazer ruído e esperei a boa ou má notícia.

Embora as palavras fossem agradáveis, notei que ele evitava me encarar e mantinha os olhos fixos em minha ficha.

Finalmente ele me olhou e disse: "Detesto dizer isso, mas tenho que decepcioná-lo." Levantou-se, estendeu a mão e disse: "Obrigado de qualquer forma."

Levantei-me também e apertei a mão dele, mas meu sangue estava fervendo. Eu queria saber por quê, por que eu fora rejeitado. E já que não tinha nada a perder, perguntei: "Com o devido respeito, o senhor se importaria em me dizer por que estou sendo rejeitado? O senhor sequer me entrevistou. Poderia me dizer a razão específica para estar certo de que eu não sirvo para o cargo?"

"Neste momento não posso", disse o gerente. "Tenho dez candidatos excelentes e apenas quatro vagas. Eu gostaria que tivéssemos mais vagas, mas não temos. Por que você não espera um ano e volta a se candidatar? Talvez suas chances sejam melhores daqui a um ano. Agora, se me dá licença, tenho que continuar entrevistando os outros candidatos."

Encarei-o diretamente e disse: "Diga-me simplesmente a razão. Como é que o senhor pode dizer qual de nós é o melhor sem uma entrevista? Além disso, acho que estou sendo tratado de maneira muito indelicada. Vocês me fizeram chegar até aqui e agora não têm sequer a cortesia de me entrevistar. Basta me dizer como foi que o senhor tomou essa decisão sem me entrevistar. É tudo quanto quero saber."

"Está bem, se você quer mesmo saber, você é o único candidato que não tem o MBA e apenas se bacharelou." Dito isso, ele caminhou até a porta para me dispensar.

"Espere um momento", disse eu. "Depois que me graduei pela Academia de Marinha Mercante, passei cinco anos nos Fuzileiros Navais, lutando numa guerra onde ninguém queria lutar. E nem precisava me alistar, porque já era tripulante de navios petroleiros. Eu trabalhava para a Standard Oil, o que me isentava do alistamento, mas mesmo assim me alistei. E agora o senhor me diz que não vai me contratar porque não voltei a estudar? Eu tinha outras coisas para fazer. Havia essa guerra onde nos metemos. E o senhor agora me diz que prefere contratar quem fugiu do alistamento e cursou a faculdade?"

"Não é isso que estamos discutindo aqui. Nós não estamos aqui para discutir a guerra ou nossas atitudes políticas", disse o gerente (que, aliás, tinha mais ou menos a minha idade). "A verdade é que estou contratando gente que voltou a estudar. O mercado de trabalho anda escasso. Temos muitos pretendentes qualificados e, portanto, podemos ser seletivos."

"Agora só estamos contratando quem tem MBA e foi assim que tomei minha decisão. Volte a estudar, consiga o seu MBA e talvez possamos voltar a conversar."

"Mas então por que não me disseram isso antes?", perguntei. "Por que me fizeram passar por todo esse processo e só agora me dizem isso?"

"Abrimos exceções para pessoas excepcionais", disse o gerente. "Apesar de você ter se diplomado, nossos entrevistadores acharam que você talvez tenha outras qualidades que buscamos. Até aqui, os outros acharam que você é bom, mas não excepcional."

Naquele exato momento, resolvi me tornar excepcional ou pelo menos inesquecível. Mantendo a porta aberta, o gerente me estendeu novamente a mão e sorriu um sorriso amarelo. Recusei-me a apertar a mão estendida e perguntei, em voz ligeiramente alta: "Diga-me uma coisa. O que é que um diploma universitário tem a ver com vendas?" Ouvindo isso, os pretendentes que estavam na sala de espera viraram a cabeça e ficaram olhando para a porta aberta.

"O diploma comprova a determinação da pessoa. Prova dedicação e um elevado nível de inteligência."

"Mas o que é que o diploma tem a ver com vendas?", perguntei novamente.

"Está bem", disse o gerente. "O que o leva a pensar que é capaz de vender, Sr. Fuzileiro? Por que o senhor pensa que é mais qualificado que esses pretendentes, mais instruídos que você?"

"Porque passei cinco anos recebendo um tipo de instrução diferente, uma instrução que não se recebe na escola. Enquanto esses garotos estavam estudando dia e noite para serem aprovados, eu estava pilotando um helicóptero e atacando os ninhos de metralhadora dos vietcongues. Minha instrução foi em liderança, em conseguir o melhor que meus soldados podiam fazer, apesar de estarmos todos apavorados. Fomos treinados a pensar sob pressão não só na teoria como também na prática, em combate real. E o mais importante: fui treinado para pensar na missão antes de pensar em mim mesmo, a pensar em meus soldados antes de pensar em mim

mesmo. Esses garotos foram treinados apenas a'puxar o saco' dos professores, para tirar melhores notas."

Para minha surpresa, o gerente estava escutando. Eu havia conseguido sua atenção. Naquele momento, resolvi fechara venda.

"Apesar de não ter um MBA, sei que tenho a garra, a coragem e a capacidade de pensar sob pressão. Sei porque fui testado, não numa sala de aula, mas em um campo de batalha. Sei que meu trabalho será derrotar a IBM, exatamente como já foi derrotar o Vietcongue. Pilotei minha aeronave de batalha durante um ano, lutando contra um inimigo muito mais duro e decidido a vencer do que qualquer vendedor da IBM."

"O treinamento que recebi durante os últimos cinco anos me permitiu derrotar o Vietcongue. E é por isso que, apesar de eu não ter um MBA, o treinamento que recebi nos Fuzileiros Navais me preparou para derrotar a IBM. Se o senhor acha que o programa de MBA treinou esses sujeitinhos a derrotar a IBM em campo, então contrate-os. Eu tenho cá minhas dúvidas. Mas não tenho nenhuma dúvida quanto a mim. Se eu posso derrotar o Vietcongue, sei que posso derrotar um vendedor da IBM - mesmo que ele tenha um MBA e eu não."

Fez-se um silêncio mortal. Observando aquela meia dúzia de pretendentes esperançosos, com suas pastas cuidadosamente colocadas ao lado das pernas ou sobre o colo, percebi que os MBAs estavam tremendo um pouquinho. Tinham ouvido tudo que eu dissera.

Virei-me para o gerente, apertei-lhe a mão e agradeci por ter me ouvido. O recado estava dado. Sorri e disse: "Acho que vou trabalhar para o seu concorrente."

"Espere um pouco", disse o gerente suavemente. "Vamos voltar para minha sala. Eu posso abrir uma exceção, apesar de nossa atual política de contratação."

NADA A PERDER

Depois de ser contratado, fiz uma visita ao escritório de Pai Rico, para contar-lhe as novidades. Contei a ele o que eu havia dito quando percebi que não seria contratado. Ele sorriu e disse: "Às vezes levamos a melhor quando não temos nada a perder." E continuou: "O difícil para a maioria das pessoas é ficar sem nada. A maioria prefere se agarrar a pouca coisa em vez de ir com tudo e ficar sem nada."

QUATRO ANOS DE TORMENTOS

Aprender a vender foi muito mais difícil do que aprender a pilotar aeronaves. Na verdade, houve dias em que eu teria preferido estar de volta ao Vietnã, atacando ninhos de metralhadora do Vietcongue, do que estar nas ruas de Honolulu, batendo de porta em porta. Sou muito tímido. Ainda hoje, festas e eventos sociais são penosos para mim. Visto isso, conversar dia após dia com estranhos foi uma experiência apavorante.

Durante dois anos fui o pior vendedor da Xerox. Ficava embaraçado cada vez que cruzava com o gerente da empresa.

Toda vez que o encontrava, eu me lembrava do discurso de herói que fizera para conseguir o emprego. A cada revisão semestral do desempenho, o gerente lembrava que havia me contratado porque tivera fé em mim, mas que essa fé estava acabando.

Finalmente, na iminência de ser demitido, telefonei para meu Pai Rico e pedi uma reunião. Enquanto almoçávamos, contei a ele que estava fra cassando: minhas vendas eram ínfimas, minha renda estava "lá em baixo" e eu era sempre o último vendedor da lista de vendas realizadas. "O senhor tem alguma idéia de qual seja meu problema?"

VOCÊ NÃO ESTÁ FRACASSANDO SUFICIENTEMENTE RÁPIDO

Pai Rico riu do jeito que costumava fazer. Era esse seu jeito de me dizer que não havia nada de errado comigo e eu só havia empacado no processo de aprender. "Quantas visitas não solicitadas você faz por dia?", perguntou ele.

"Três ou quatro em um dia bom", respondi. "Na maior parte do tempo, fico atarefado no escritório ou então escondido em alguma lanchonete, juntando coragem para bater noutra porta. Detesto fazer visitas não solicitadas. Odeio ser rejeitado."

"Não conheço ninguém que goste de ser rejeitado ou fazer visitas não solicitadas", disse Pai Rico. "Mas conheço gente que aprendeu a superar o medo da rejeição e de fazer visitas não solicitadas. E são pessoas muito bem-sucedidas, apesar do medo que sentem."

"Mas como é que eu posso parar de fracassar?"

Ele riu novamente e disse: "O jeito de parar de fracassar é fracassar mais depressa."

"Fracassar mais depressa?", gemi. "O senhor está brincando comigo? Por que eu iria querer fracassar mais depressa?"

"Você vai fracassar de um jeito ou de outro se não fracassar mais depressa", respondeu Pai Rico. "Olhe, você está em meio a um processo de aprendizado. O processo exige que você erre muito e aprenda a partir dos erros. Quanto mais rapidamente você errar, mais depressa concluirá o processo e chegará do outro lado. Mas você também pode desistir e então será o processo que irá `cuspir' você fora."

Pai Rico estava dizendo a mesma coisa que Thomas Edison dissera sobre ter fracassado mil vezes antes de inventar a lâmpada elétrica. A mesma coisa que meu instrutor disse quando, mais tarde, eu estava ten tando aprender a pilotar um carro de corrida a alta velocidade. Os dois disseram que, quando se quer ficar livre de um processo, é necessário estar disposto a fracassar mais rápido.

FRACASSANDO EM MATÉRIA DE FRACASSO

Durante algumas semanas, segui o conselho de Pai Rico ao pé da letra e fiz tudo que podia para fazer mais visitas "com a cara e a coragem". Bati numa porta após a outra, em alta velocidade. O problema era que não conseguia chegar às pessoas com quem tinha mesmo que conversar. As secretárias são exímias em manter os vendedores maçantes como eu afastados dos respectivos chefes.

Fracassando em fracassar mais depressa, telefonei novamente para meu Pai Rico e pedi conselhos. Pedi porque percebi que estava fracassando até mesmo em matéria de fracasso. Ele riu de novo e disse: "Mantenha esse emprego e arranje outro emprego de vendedor no período noturno. Mas encontre um emprego que o leve a fracassar mais rapidamente."

Naturalmente eu choraminguei e reclamei. Eu não queria trabalhar de noite. Não era casado e, afinal de contas, morava no Havaí. O que eu queria era freqüentar as casas noturnas da praia de Waikiki. Não queria saber de vender à noite. Depois que me ouviu gemer e reclamar, Pai Rico perguntou simplesmente: "Até que ponto você quer ser empreendedor? A maior habilidade do empreendedor é a capacidade de vender. Se não conseguir atravessar essa parte do processo, será melhor que você seja sempre um empregado. A vida, o futuro e a escolha são seus. Você pode fracassar agora ou mais tarde."

Aquela era uma lição antiga, que eu já havia escutado antes. O tema havia mudado - e dessa vez era vendas - mas a lição era sempre a mesma: se quisesse ter sucesso, eu tinha que estar disposto a fracassar.

Como o fracasso de meu próprio pai ainda na cabeça, eu sabia que aquela lição acerca de vendas era especialmente importante. Sabia que, se quisesse ser um empreendedor do quadrante D, eu tinha que aprender a vender. Mas eu detestava bater de porta em porta, dia após dia.

Um belo dia, depois de ouvir quatro vezes "Não estamos interessados" e uma vez "Se você não cair fora daqui, eu vou chamar a polícia", cheguei às profundezas da

depressão. Fui para casa, em vez de voltar para o escritório. E sentado ali, no meu apartamento na praia de Waikiki, pensei em desistir. Pensei até em voltar a estudar e conseguir meu diploma de advogado, mas tomei duas aspirinas, deite-me e essa idéia logo sumiu. Havia chegado a hora de fracassar mais depressa de outra forma.

TRABALHANDO DE GRAÇA

Em vez de procurar um emprego noturno, lembrei-me do conselho de Pai Rico: é mais facial encontrar trabalho quando se está disposto a trabalhar de graça. Encontrei uma instituição beneficente que precisava de pessoas dispostas a dar telefonemas à noitinha, pedindo contribuições.

Passei a ir para o centro da cidade quando saía da Xerox e ficava fazendo ligações das sete às nove e meia da noite, solicitando contribuições. Durante essas duas horas e meia, eu fracassava tão depressa quanto podia, pelo telefone. Em vez de só ser rejeitado de três a sete vezes por dia, batendo de porta em porta para a Xerox, comecei a ser rejeitado mais de vinte vezes por noite, dando telefonemas para aquela obra de caridade. Meu índice de rejeição e fracasso foi às alturas, mas, curiosamente, conforme aumentou meu índice de fracasso, aumentou também minha capacidade de levantar dinheiro. Quanto mais telefonemas eu dava, melhor eu aceitava as rejeições. Aprendi o que funcionava ou não funcionava e comecei a modificar meu "papo", baseando-me nos sucessos e insucessos. Quanto mais eu fracassava à noite ao angariar doações, mais sucesso eu tinha na Xerox durante o dia. Logo, logo comecei a melhorar de posição na

lista de vendedores e não voltei mais a ser o que menos vendia. Apesar de não receber nada pelo trabalho noturno, comecei a ganhar mais durante o dia.

Aquelas horas extras tiveram até mesmo impacto sobre meus momentos de lazer. Quanto mais aumentava o número de rejeições, mais eu me divertia nas casas noturnas de Waikiki. De repente, perdi o medo de puxar conversa com as mulheres bonitas que encontrava. Fiquei menos desajeitado, menos apavorado com a possibilidade de rejeição. Passei a ser considerado um cara legal e popular e as mulheres começaram e me paquerar. Depois de quatro anos numa escola militar e dez anos nos Fuzileiros Navais, onde só convivia com homens, era quase um risco estar perto de tantas mulheres bonitas. Mas era muito melhor do que ser o camarada esquisito lá na ponta do bar, olhando de longe para elas.

Das dez da noite até uma da madrugada, eu era o rei das discotecas, exatamente como John Travolta no filme Os embalos de sábado à noite. Eu até tinha um blazer branco, camisas de gola olímpica, botas boas para dançar e um colar no pescoço. Por onde quer que andasse, eu caminhava ao som da músicaStayingAlive, dos Bee Gees, na minha cabeça. Tenho certeza de que eu parecia ridículo, mas a coisa funcionava. Eu estava fracassando rápido e fazendo a lição de casa do nível Comunicação do Triângulo D-I.

O FRACASSO COMPENSA

Nos terceiro e quarto ano na Xerox, saí da "lanterna" da lista de vendas e passei a ser um dos primeiros da lista.

Ganhei muito dinheiro.

Meus fracassos compensaram. No quarto ano, fui continuamente o melhor vendedor, mas depois que cheguei ao topo, percebi que era chegada a hora de ir embora. Meu aprendizado havia acabado e era hora de aprender alguma coisa nova. Mal sabia eu que aquele sucesso em vendas estava me preparando para o maior fracasso que já tive na vida.

AS QUATRO ESCOLAS DE NEGÓCIOS

Pai Rico nos explicou que existem quatro tipos diferentes de escolas de negócios:

1. As Escolas de Negócio Tradicionais. Essas escolas fazem parte das universidades famosas e oferecem programas de graduação, como MBA.

2. As Escolas de Negócio Familiares. Muitos negócios familiares, como o de meu Pai Rico, são excelentes lugares para se adquirir treinamento em matéria de negócios - desde que você faça parte da família.

3. As Escolas de Negócio das Grandes Empresas. Muitas oferecem programas de estágio aos estudantes mais promissores. Concluída a graduação, a empresa contrata e orienta os alunos no desenvolvimento da carreira. Em muitos casos, a empresa chega a pagar as mensalidades e conceder tempo livre para o estudo. Terminada a instrução formal, os mais promissores passam por diversas divisões da empresa para que possam conhecê-la e conseguir experiência "com a mão na massa".

4. As Escolas de Negócio da Vida. São as escolas que os aspirantes a empreendedor cursam quando abandonam a segurança da escola, da família ou o mundo empresarial. É nessas escolas que se formam os vencedores na vida.

INDO PARA A ESCOLA

Os quatro tipos de escolas têm seus méritos, vantagens e desvantagens e não sou eu quem dirá que um é melhor que o outro. Tive a sorte de freqüentar as quatro escolas, de um jeito ou de outro.

A ESCOLA DE NEGÓCIO TRADICIONAL

Freqüentei os cursos noturnos da universidade local enquanto trabalhei na Xerox, na intenção de conseguir meu MBA. Em menos de um ano percebi que aquilo não me servia. Os professores eram funcionários da universidade ou empregados de alguma empresa. Em sua maioria, os alunos queriam ser empregados bem preparados e altamente remunerados, exatamente como os professores. Queriam ascender na empresa, ao passo que eu queria construir e ser dono de uma empresa. A cultura e o currículo escolar eram diferentes dos meus e, sendo assim, abandonei os cursos.

A ESCOLA DE NEGÓCIO FAMILIAR

Minha amizade com Mike permitiu que eu cursasse uma Escola de Negócio Familiar, por meio dos negócios de Pai Rico. Foi uma excelente escola para mim simplesmente porque durou alguns anos e Pai Rico era não só um empreendedor bemsucedido, mas também um grande professor.

A ESCOLA DE NEGÓCIO DAS GRANDES EMPRESAS

Ao trabalhar na Xerox Corporation, tive acesso a um dos melhores programas de treinamento em vendas do mundo. Logo depois de ser contratado, em 1974, fui (em vôo de primeira classe) para Leesburg, na Virgínia, passar duas semanas na unidade de treinamento em vendas da empresa. Foi fantástico. Concluídas as aulas teóricas, íamos imediatamente para a rua praticar o que havíamos aprendido na teoria. Nossos gerentes de vendas eram excelentes professores e orientadores e mantinham a gente "na linha", aplicando a teoria aos desafios que encontrávamos nas ruas. Estudávamos muito, não só as técnicas de vendas como também a análise dos produtos e as estratégias dos concorrentes. A Xerox tinha um objetivo naquela época, e esse objetivo era derrotar a IBM. A IBM era um adversário aguerrido e digno de ser enfrentado e, sendo assim, sabíamos que era necessário estar à altura do desafio.

A ESCOLA DE NEGÓCIO DA VIDA

Mas a escola mais difícil para mim foi a Escola de Negócio da Vida. Depois que saí da Xerox, eu literalmente fiquei cara a cara com a vida.

A escola da vida foi horrível, os "professores" eram severos e rigorosos em matéria de dar nota. Fiquei muitas vezes cara a cara com meus maiores temores e as profundezas de minha insegurança. Mesmo assim, foi a melhor escola onde já estudei. Era exatamente o que eu precisava. As notas que se recebe na vida não vão de zero

a dez, são calculadas em termos de dólares ganhos ou perdidos.

O DIA DA FORMATURA

Concluí o curso da Escola de Negócio da Xerox em 1978 e ingressei na Escola de Negócio da Vida. Foi uma transição emocionalmente difícil. Passei de um mundo onde se viajava de primeira classe, os escritórios eram elegantes, recebia-se um salário garantido e tudo era pago pela empresa, para um mundo onde eu pagava tudo, desde o material de escritório até as despesas de viagem, incluindo-se aí os salários e benefícios de outras pessoas. Antes de sair da Escola de Negócio da Xerox eu não tinha a mínima idéia do quanto custa manter uma empresa funcionando. Visando reduzir as despesas, eu e meus dois sócios não recebemos prólabore durante dois anos. Lá estava eu outra vez trabalhando de graça. Foi então que entendi por que Pai Rico exigira que seu filho e eu trabalhássemos de graça para ele. Ele estava nos preparando para o mundo do empreendedorismo - um mundo onde todo mundo recebe antes de você... se é que você recebe algum dia.

LIÇÃO 4: O SUCESSO REVELA OS SEUS FRACASSOS

Outra lição do Pai Rico era: "o sucesso revela os seus fracassos". Em outras palavras, os seus pontos fortes irão revelar as suas deficiências. Outra vez eu ignorava o que isso quer dizer até que meu próprio negócio se tornasse um sucesso.

Nosso negócio de carteiras de náilon para surfistas foi bemsucedido em dois dos cinco níveis. Tivemos sucesso em matéria de comunicação e produto. Os três sócios haviam treinado durante anos para terem sucesso nesses dois níveis. O problema foi que éramos bem treinados demais em matéria de comunicação e produto e o sucesso foi não só grande demais como também rápido demais. Foi como se tivéssemos conectado uma mangueira de jardim a um hidrante. O negócio todo foi pelos ares assim que o sucesso internacional pressionou o sistema. Nossos pontos fortes foram anulados pelos pontos onde éramos fracos. O sucesso revelou nossas deficiências. Não conseguimos fortalecer os níveis aspectos legais, sistemas e fluxo de caixa do Triângulo D-I.

Havia uma certa cobertura, mas fracassamos nesses três níveis à medida que nosso sucesso foi aumentando.

DE VOLTA PARA A PRANCHETA

Depois que a empresa entrou em colapso, meus dois sócios saíram. Pensei em fechá-la, mas Pai Rico disse: "Refaça tudo. Esse negócio será a escola pela qual você vem esperando."

Voltei à prancheta muitas vezes durante os seis anos seguintes. Cada fracasso doía menos e a recuperação era cada vez mais rápida. Cada vez que fracassava, eu sabia o que tinha que melhorar. Sabia o que tinha que aprender em seguida. A Escola de Negócio da Vida me orientava. Cada fracasso me deixava na verdade mais esperto e mais confiante. Cada fracasso me deixava com menos medo de fracassar e mais entusiasmado para aprender o que tinha

que aprender em seguida. Cada fracasso era um desafio, a primeira porta que se abriria para um mundo novo. Se fosse bem-sucedido, a porta se abriria. Se fracassasse, a porta seria fechada na minha cara, e, quando a porta se fechava, isso significava que eu tinha que ser mais esperto. Tinha que pensar mais. Tinha que ser criativo e encontrar uma forma de chegar à próxima porta. De certa forma, era como se fosse novamente um vendedor batendo de porta em porta.

Quando me perguntam como sobrevivi sem dinheiro durante todos aqueles anos, respondo: "Não sei. Simplesmente vivi um dia de cada vez." Depois que meus sócios saíram da empresa e as coisas pareciam sombrias, apareceram dois sócios novos. Um deles era meu irmão, Jon. Os dois entraram com algum capital e, mais importante, trouxeram uma nova vitalidade e novas habilidades para a empresa. Dave contribuiu com sua experiência no nível sistemas e era muito bom em matéria de produção. Meu irmão Jon se encarregou do fluxo de caixa e conseguiu pacificar nossos credores e manter nossos fornecedores. Além disso, admitimos um novo consultor e um auditor aposentado, que nos ajudou a arrumar a bagunça e contentou-se em trabalhar de graça, já que sua mulher queria mais era que ele fizesse alguma coisa em vez de ficar em casa. 0 homem ficou feliz por ter uma sala onde passar o dia, mas acredito que ele achou mais divertido observar nossas dificuldades, pois ria muito quando eu e os novos sócios resmungávamos sobre os nossos problemas. Mais do que trabalhar de graça e arrumar a bagunça, ele também nos ajudou a levantar capital, ensinando-nos a fazer isso de maneira profissional.

Como já disse, "Sobrevivemos vivendo um dia de cada vez". A única coisa que eu sabia era que não queria voltar a arranjar um emprego, como meu Pai Pobre fez depois que a sorveteria foi um fracasso. De certa forma, minha filosofia era "Fui longe demais para voltar atrás".

Pai Rico estava certo. Aqueles dez anos foram a melhor escola de negócios que eu poderia ter cursado. Entre a Xerox, em 1974, e a montagem de uma empresa bem-sucedida, por volta de 1984, foi um processo de dez anos durante o qual construí, fracassei, corrigi, reconstruí e fracassei novamente. Para mim, essa foi a melhor forma de aprender. Sentime várias vezes como se estivesse construindo um carro de corrida e não um negócio. Minha equipe construía o carro, entrava com ele na pista, "pisava fundo", estourava o motor ou algum sistema hidráulico e voltava para a oficina.

UM SISTEMA DE SISTEMAS

A construção de um negócio bem-sucedido é bastante semelhante à construção de um automóvel. Um automóvel consiste em um sistema de sistemas. Existe um sistema elétrico, um sistema de alimentação, um sistema de freios, um sistema hidráulico e assim por diante. Se um dos sistemas quebrar, o automóvel pára ou se torna perigoso.

O corpo humano também é um sistema de sistemas. Temos o sistema circulatório, o sistema respiratório, o sistema digestivo, o sistema ósseo e uma série de outros sistemas. Se um dos sistemas for mal, o corpo também poderá parar de funcionar satisfatoriamente.

Aprender a ser empreendedor é, de muitas formas, como ir à escola para aprender mecânica ou medicina. Assim como o médico analisa seus raios X ou exames de sangue, o empreendedor observa o Triângulo D-I para avaliar a saúde geral e a vitalidade de sua empresa.

Depois de reconstruir várias vezes meu negócio de carteiras de náilon e uma série de outros negócios, foi ficando cada vez mais fácil analisálos. Hoje em dia, fico entusiasmado em vez de receoso. Em vez de grandes riscos, enxergo grandes oportunidades. Hoje eu sei que posso reconstruir um negócio, caso tenha perdido tudo. É por isso que a passagem pelas quatro escolas de negócio, aprendendo tanto a teoria quanto a prática, foi uma excelente forma de estudar.

O QUE É MAIS IMPORTANTE?

Sempre me perguntam: "O que é mais importante para o empreendedor: a teoria ou a prática?" E eu respondo: "As duas coisas." Você e sua equipe precisam tanto da teoria quanto da prática para se tornarem empreendedores de sucesso.

Você perceberá a razão ao observar o Triângulo D-I. Embora os cinco níveis exijam conhecimento prático, os níveis aspectos legais e fluxo de caixa exigem na verdade profissionais conhecedores da teoria. Como é evidente, será melhor contar com um advogado que se encarregue dos aspectos legais e com um contador, de preferência um auditor independente, que cuide do fluxo de caixa. Você ficaria surpreso com o número de pessoas que me procura pedindo conselhos sobre a montagem de um negócio, sem um contador ou um advogado na equipe.

INTELIGÊNCIA EM EQUIPE

O empreendedor precisa saber como diferenciar a teoria da prática e, o mais importante: precisa de uma equipe inteligente, o que significa encontrar a melhor equipe exigida pela tarefa a ser realizada. Em se tratando de negócios, é a inteligência em equipe que vence e última análise.

Em seu best-seller Empresas Feitas para Vencer (Campus/Elsevier), Jim Collins fala da necessidade de se ter as pessoas certas no ônibus, sentadas nos lugares certos do ônibus. É importante contar com uma equipe que tenha todo o talento necessário ao cumprimento das tarefas do Triângulo D-I. E o mais importante, segundo Jim, é manter as pessoas erradas fora do ônibus.

TRÊS GRANDES ERROS

Em se tratando de profissionais das áreas jurídica e contábil, notei que os empreendedores cometem três erros básicos:

1. O empreendedor não busca orientação jurídica ou contábil antes de montar seu negócio.

2. O empreendedor segue ao pé da letra as orientações do contador ou do advogado que o assessoram. Muitas vezes tive que perguntar, a este ou àquele empreendedor, se era ele, o contador ou o advogado quem dirigia a empresa. Lembre-se sempre: mesmo que eles sejam mais experientes do que você em determinados assuntos, é você quem paga as contas que eles apresentam. É você quem decide os rumos de seu negócio.

3. O empreendedor se vale de um contador ou advogado que não pertencem à equipe. Isso não quer dizer que você tenha que contratar profissionais em regime de tempo integral. Quer apenas dizer que você tem que confiar em seu contador e em seu advogado. Eles têm que estar e querem estar a par de tudo. Vocês têm que ser íntimos. Pai Rico costumava dizer: "Ter um contador ou advogado em regime de tempo parcial é como ter um marido ou mulher em regime de tempo parcial."

A DIFERENÇA ENTRE OS PRIMEIROS DA CLASSE E OS VENCEDORES NA VIDA

Pensador A Raciocínio analítico e crítico	**Pensador C** Raciocínio criativo, lógico e flexível
Pensador T Experiência e habilidades técnicas	**Pensador P** Liderança pessoal e habilidade para lidar com pessoas

As características geralmente associadas à teoria estão à esquerda. As qualidades geralmente adquiridas na prática estão à direita. Meu Pai Rico costumava dizer: "Se quiser ser um bom empreendedor, você terá que se desenvolver nas quatro áreas."

Voltarei a falar nessas características e elas se tornarão cada vez mais claras à medida que formos analisando exemplos. Por enquanto, basta explicar brevemente cada tipo de raciocínio.

Pensador A. Todos nós conhecemos pessoas que têm grande capacidade Analítica e geralmente gostam de resolver problemas de matemática na escola. Se você lhes apresentar uma idéia nova, essas pessoas se mostrarão mais críticas e céticas do que receptivas. Em vez de tomar decisões rápidas, o Pensador A normalmente analisa longamente cada situação e freqüentemente pede mais detalhes antes de decidir.

Pensador C. Todos nós conhecemos artistas Criativos naquilo que fazem, o que não quer dizer que sejam artistas plásticos mas, sim, gente criativa. Os artistas criativos podem ser advogados ou contadores, mas sempre gostam de conhecer o quadro todo. São pessoas que não se prendem a esquemas. Os Pensadores C deixam os Pensadores A freqüentemente malucos. Sua lógica flexível significa que eles são flexíveis em relação ao que faz sentido para eles. Quando digo, por exemplo, "Posso ganhar mais dinheiro quando o mercado está `afundando"', o Pensador C é mais capaz de entender a lógica subjacente do que o Pensador A. Em outras palavras, o Pensador C pode apanhar um conceito aparentemente ilógico e enquadrá-lo em sua lógica pessoal.

Os Pensadores C têm mentes mais abertas. Os Pensadores A freqüentemente rejeitam qualquer coisa que não se encaixe em sua forma de raciocinar.

Pensador T. Todos nós conhecemos verdadeiros "magos" em matéria de Técnica, como alguns gênios da Informática ou gente que entende idiomas só falados em Marte. Ou aqueles maníacos automotivos que imaginam que todo mundo sabe como retirar uma transmissão automática e

consertá-la. Os Pensadores T são freqüentemente o oposto dos Pensadores P. Mas por quê? Porque parecem se sentir mais à vontade com gente que comungue dos mesmos interesses técnicos e, sendo assim, marcam presença em palestras sobre Informática só para encontrar outros fanáticos por computador como eles. São capazes de "fazer hora" em lojas especializadas só para encontrarem quem fale a mesma língua.

Pensador P. Quando cursava o nível médio, os grandes Pensadores P se candidatavam a representantes do corpo discente ou eram eleitos os Mais Populares do colégio. Pessoas assim conseguem puxar conversa com todo mundo, ao contrário dos Pensadores T. São sempre as estrelas das festas. Todo mundo os convida porque eles são a alma de qualquer festa. Nas empresas, são adorados tanto pelos diretores quanto pelos empregados, que farão qualquer coisa por um Pensador P. Em matéria de negócios, os Pensadores P revelam-se grandes líderes quando possuem as habilidades necessárias ao negócio. Quando falam, as pessoas prestam atencão.

PENSADOR DIFERENTE, EMPREENDEDOR DIFERENTE

Como você talvez já tenha adivinhado, cada tipo de pensador se sente atraído por determinado tipo de empreendimento. O maníaco automotivo, por exemplo, poderá se divertir muito abrindo uma loja de peças. 0 advogado cujo raciocínio é analítico e crítico montará um escri tório de advocacia. O médico que raciocina como Pensador A talvez queira se especializar em cirurgia plástica. E os Pensadores P poderão ser os eternos

candidatos a cargos políticos. Ou ainda entrar para o mundo dos espetáculos, ganhando para serem o centro das atenções.

OS QUATRO TIPOS SÃO IMPORTANTES

Pai Rico costumava dizer: "Os quatro tipos de pensadores são importantes para qualquer negócio. Os pequenos negócios continuam pequenos ou acabam fechando por não contarem com um ou mais dos diferentes tipos de pensadores." Uma das razões do fracasso de minha empresa de carteiras de náilon foi o fato de ser muito bem servida nas categorias C e P e deficitária nas categorias A e T.

Muitos empreendedores autônomos são excelentes Pensadores A ou T. A pessoa pode ser um grande advogado (pensador A) ou um grande eletricista (pensador T). Pessoas assim se especializam em um nicho de mercado e se dão muito bem sozinhas, mas podem ter dificuldade para expandir seus negócios porque são deficientes nas categorias C e/ou P.

No mundo dos investimentos, as pessoas A ou T investem de um jeito diferente das pessoas C ou P. As pessoas A e T querem uma fórmula exata a ser seguida. Querem ver "os números" e os analisam vezes sem conta. Os investidores C e P se interessam mais por negócios exóticos ou querem saber quem são os outros atores. Note que a palavra atores significa que, para eles, as pessoas são importantes na equação de investimento. As pessoas são importantes para os Pensadores P.

Nos cursos sobre investimentos que costumo oferecer, freqüentemente encontro um grupo de pessoas que diz: "Diga-me o que devo fazer. Qual a sua fórmula?" Quando ouço essas perguntas, sei que se trata provavelmente de Pensadores A ou T. Essas pessoas ficam doidas quando respondo: "Nós simplesmente criamos o investimento. Reunimos um grupo de pessoas, montamos o negócio e ganhamos um monte de dinheiro." Isso os deixa doidos porque nossa forma de investir não se enquadra em seus sistemas lógicos. Para os Pensadores A e T, é fácil seguir uma fórmula como "Economize, pague as dívidas, invista no longo prazo e diversifique". Fórmulas como essa satisfazem sua ansiedade por fórmulas lógicas de investimento, ainda que não representem o melhor dos investimentos. Gente assim pode ficar decepcionada com minhas fórmulas, uma vez que suas mentes não admitem uma lógica flexível.

OS CONSELHOS DO PAI RICO

Pai Rico se preocupava com o fato de eu querer ser empreendedor porque eu era deficiente nas quatro categorias. Não conseguia raciocinar como um Pensador A, T, P ou C e, por isso, ele dizia: "Você tem que se enquadrar numa categoria e aperfeiçoar-se nela."

Em seguida, ele escrevia as cinco tarefas do Triângulo D-I numa folha de papel:

Produto

Aspectos legais

Sistemas

Comunicação

Fluxo de caixa

E continuava: "Não acredito que você venha a se dar bem nos níveis aspectos legais, sistemas ou fluxo de caixa do Triângulo D-I. Você não foi e provavelmente nunca será um bom aluno. Não creio que você jamais volte a estudar e se torne advogado, contador ou engenheiro. Isso nos deixa com os níveis produto e comunicação. Escolha um desses e dedique o tempo de vida que lhe resta a tornar-se o melhor da categoria que escolheu".

E foi assim que resolvi dar baixa dos Fuzileiros Navais e ir trabalhar na Xerox. Em 1974, concluí que minha melhor chance como empreendedor seria especializar-me em comunicação com as pessoas. Eu não era um Pensador P nato, mas decidi que essa seria a categoria onde eu estava disposto a aprender pelo resto da vida.

Hoje tenho enorme respeito pelos primeiros da classe, que inventam e desenvolvem produtos, e pelas mentes jurídicas, que dedicam suas vidas ao estudo da lei, ou ainda pelos engenheiros, que são excelentes em matéria de sistemas. Tenho enorme respeito pelos contadores, que sabem como identificar de onde vem e para onde vai o dinheiro.

POR QUE SE ESPECIALIZAR EM APENAS UM NÍVEL?

Quando perguntei ao meu Pai Rico por que deveria me especializar em um nível, ele respondeu: "Se quiser se cercar da melhor equipe, você também terá que ser o

melhor em alguma coisa. Se for apenas razoável em matéria de comunicação, você nunca precisará dos melhores advogados, engenheiros, projetistas ou contadores. Irá se cercar de profissionais medíocres porque você mesmo será medíocre."

O ESPECIALISTA EM TODOS OS NÍVEIS

Alguns empreendedores autônomos não se saem tão bem quanto poderiam se sair porque acham que têm que ser especialistas nos cinco níveis. São freqüentemente razoáveis nos cinco níveis, mas nunca poderão ser bons mesmo em todos os níveis. Talvez seja por isso que freqüentemente permanecem no quadrante A. Se quiser ser um sucesso no quadrante D, você terá que ser excelente em um dos níveis e, a partir daí, montar uma equipe de especialistas que preencham os demais níveis.

Superando minha timidez, eu diria que sou muito bom para criar, promover, vender, escrever e falar a respeito de produtos ligados à informação. Não fossem os anos de treinamento em matéria de comunicação e desenvolvimento da minha capacidade de raciocinar como um Pensador P, duvido que a The Rich Dad Company tivesse tido o sucesso que teve.

Hoje em dia, a The Rich Dad Company conta com sólidas equipes de projeto e agressivas equipes jurídicas, bem como sistemas de distribuição internacionalmente implantados, além de sistemas internos e siste mas de marketing e comunicação espalhados pelo mundo todo, apoiados por uma equipe contábil de classe mundial, que mantém o dinheiro fluindo. Como um negócio, temos milhares de pessoas pelo mundo trabalhando para nós ou

em função de nossos produtos. Como diz o velho ditado, a The Rich Dad Company foi um sucesso da noite para o dia, mas levou anos para chegar lá.

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

A Escola de Negócio da Vida é muito dura. Ainda me lembro da época em que fiquei perambulando por Nova York com o dinheiro acabando, batendo de porta em porta na esperança de achar alguém que dissesse "Sim, eu quero" para as minhas carteiras de náilon. Adoro Nova York, mas sempre soube que esta pode ser uma cidade muito cruel se você for pobre, malsucedido e desconhecido.

Embora a matriz da The Rich Dad Company esteja localizada em Scottsdale, no Arizona, os "motores" do negócio se localizam em Nova York e outras cidades espalhadas pelo mundo. É excitante ter acesso aos escritórios de algumas das empresas mais poderosas do mundo, empresas como a Time Warner, a Viacom, a American Express, a ABC, NBC e CBS, aFortune, aBusinessweek, aForbes, o The New York Times, o New York Post e a CNN. É ainda mais excitante propor ou fazer negócios com essas empresas. No entanto, por maior que seja o sucesso que acumulamos nos últimos oito anos, não esqueço as ruas de Nova York e como essa cidade pode ser caso um dos níveis do Triângulo D-I seja deficiente.

Sendo assim, antes de pedir demissão entenda que sua tarefa mais importante é desenvolver a si mesmo. Se você vai se dedicar a ser um grande empreendedor, esse desenvolvimento facilitará a tarefa de encontrar pessoas boas o bastante para fazerem parte da sua equipe. Se conseguir reunir uma grande equipe, será mais fácil ter

sucesso onde quer que vá. Não se trata, portanto, de saber o que é mais importante, teoria ou prática. Basta lembrar que é muito importante se empenhar o quanto puder na teoria e na prática.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 4: O sucesso revela os seus fracassos

Como foi dito por Robert, Pai Rico enumerava quatro tipos diferentes de escolas de negócio:

1. As Escolas de Negócio Tradicionais

2. As Escolas de Negócio Familiares

3. As Escolas de Negócio das Grandes Empresas

4. As Escolas de Negócio da Vida

Embora as quatro escolas possam oferecer treinamento valioso, como aconteceu no caso de Robert, resta saber se você terá que passar por todas para ter sucesso como empreendedor. A resposta é: "Depende". Embora cada uma das quatro escolas proporcione formação e treinamento valiosos, nenhuma delas é pré-requisito para a outra. Mas como ter sucesso sem passar por essas escolas?

Mesmo que não tenha passado por uma escola de negócios tradicional você poderá obter a formação necessária. Órgãos como o Sebrae e o Senac oferecem cursos sobre negócios e empreendedorismo. Existem também muitos livros e recursos on-line, que podem satisfazer sua vontade de aprender.

CONCENTRE-SE NAS CINCO TAREFAS DO TRIÂNGULO D-1

A identificação e a utilização dessas outras fontes de treinamento podem apressar seu caminho até o sucesso caso você não tenha passado pela instrução formal de uma escola de negócio. Concentrando-se no treinamento específico das cinco tarefas do Triângulo D-I, você poderá se preparar melhor para montar a sua equipe.

ESPECIALIZE-SE EM UMA TAREFA

Conforme Pai Rico orientou Robert, você deverá se concentrar em tornar-se um especialista em uma das cinco tarefas. À semelhança de Robert, você talvez queira se concentrar no nível comunicação. Em geral, o empreendedor é o vendedor mais entusiasmado e eficiente da empresa. A capacidade de vender é essencial para convencer os investidores a investir em sua empresa, bem como para vender os produtos desta aos consumidores. Como salientaram tanto Pai Rico quanto Robert, a capacidade de vender é habilidade imprescindível para o empreendedor.

CONSULTORES ESPECIALIZADOS

Como já dissemos mais de uma vez, você pode empregar a experiência e a formação de seus consultores para preencher as áreas onde você talvez seja deficitário. Eu mesma, por exemplo, tive contato com muitas empresas de maior ou menor sucesso na época em que trabalhei como auditora independente. Combinada à minha formação como auditora, essa experiência teve um valor incalculável para os negócios que fundei nestes últimos

vinte e cinco anos. O seu contador poderá oferecer essa mesma experiência a você e a seu negócio.

Localize e contrate bons consultores e depois preste atenção a eles. Faça quantas perguntas quiser - as perguntas garantem que o consultor levou em conta todos os aspectos importantes antes de fornecer orientação - mas certifique-se de que as orientações se aplicam às decisões que você está em vias de tomar. Um dos erros que vi muitos empreendedores cometerem é ignorar qualquer recomendação da qual não gostem. Não faz sentido contratar alguém para fornecer orientação e depois ignorar o que este tem a dizer. Você não é obrigado a seguir os conselhos, mas deve ponderá-los antes de tomar qualquer decisão. A decisão final será sempre sua, mas a tarefa do consultor é garantir que suas decisões sejam sempre bem lastreadas. Sua tarefa como empreendedor é decidir se irá ou não assumir determinados riscos. A tarefa do consultor é garantir que você entendeu os riscos que irá assumir.

Recomendo ainda que você reúna periodicamente seus diversos consultores para uma sessão de debates. Embora pareça óbvio, muitos donos de negócios consultam seus consultores individualmente.

A melhor forma de alavancar a formação e a experiência de seus consultores é reuni-los e entender como cada um deles aborda uma oportunidade ou um desafio e a maneira como cada consultor contesta as idéias do outro. Ao final, essas reuniões serão muito vantajosas para você, que sempre será o líder e, em última instância, o grande responsável por sua empresa.

A ESCOLA DA VIDA

Apesar de minha formação e experiência como auditora independente, eu ainda tinha muito a aprender com a experiência proporcionada pela vida. Não há nada melhor do que aprender com os próprios erros para entender tudo que está implícito na montagem e operação de um negócio bem-sucedido. A experiência de vida o levará a perceber quão importante é montar uma equipe perfeita. Como dizia Pai Rico: "Não é só o que você conhece como também quem você conhece." Quando o negócio enfrenta um problema para o qual você não tem solução, é um grande alívio saber a quem solicitar ajuda. É por meio da cooperação e da colaboração que se construirão os negócios bem-sucedidos.

INTELIGÊNCIA EM EQUIPE

A combinação de teoria e prática o ajudará a montar um negócio bem-sucedido, mas a verdadeira fórmula do sucesso é a inteligência em equipe, que consolida a formação teórica e a experiência prática de toda a sua equipe. A formação e a experiência de toda sua equipe, colocadas a trabalhar em prol de seu negócio, irão certamente levá-lo adiante.

O processo é mais importante do que o objetivo

LIÇÃO 5

SOBRE EMPREENDEDORISMO

Capítulo 5

O dinheiro fala mais alto

SUCESSO?

"Estivemos ricos durante seis meses", disse eu. "O dinheiro estava entrando a rodo, mas aí a casa caiu."

"Bem, pelo menos vocês se sentiram como milionários, ainda que fosse apenas durante um semestre", filosofou meu Pai Rico com um risinho. "Muita gente jamais chegará a saber como é ser rico."

"É, e agora estou financeiramente arruinado", gemi. "Seis meses de sucesso e agora anos para pagar as dívidas."

"Bom, pelo menos você teve o gostinho de saber como é a vida boa." Pai Rico sorriu e tentou me animar. "A maioria das pessoas nunca saberá o que é construir um negócio internacional e transformá-lo em um sucesso internacional. Raras pessoas chegam a saber como é bom ver o dinheiro entrando pela janela."

"E a maioria nunca saberá o que é ser um fracasso internacional e ver o dinheiro tomando o caminho de volta", disse eu começando a rir.

"Do que é que você está rindo?", perguntou Pai Rico.

"Na verdade eu nem sei", respondi. "Acho que estou rindo porque, por pior que eu me sinta agora, não trocaria essa experiência por nada na vida. Como o senhor disse, eu tive um vislumbre de um mundo diferente, um mundo que pouquíssimas pessoas jamais verão, um mundo que eu gostaria de ver de novo. Foi tudo extremamente excitante por um tempo."

Pai Rico recostou-se na cadeira e ficou assim durante um bom tempo; parecia estar refletindo sobre a vida que levara e as batalhas que ganhara ou perdera. Finalmente voltou ao presente e disse: "A maioria das pessoas corre de casa para o trabalho e do trabalho para casa, procurando se proteger do mundo. Para muitos, a casa e o trabalho funcionam como refúgio da dura realidade deste mundo competitivo. Tudo que essa gente quer é um salário garantido e um lugar ao qual possam chamar de `meu segundo lar'." Fez outra pausa e então disse: "Mas há quem busque alguma coisa a mais."

"O senhor quer dizer algo mais que apenas segurança e dinheiro?", perguntei.

Assumindo ar pensativo, ele respondeu: "Sim. Se tudo que sempre quis fosse um emprego seguro, um salário garantido e um `segundo lar', jamais teria me tornado empreendedor."

"E o que é que o senhor queria", perguntei, "além de segurança e dinheiro?"

"Um mundo diferente... um jeito diferente de viver. Como você sabe, minha família era muito pobre. Mas eu queria alguma coisa além de um monte de dinheiro. Queria mais

do que uma grande casa e carros vistosos. Queria uma vida que pouca gente chega a conhecer. Eu sabia que minha chance de fracassar era maior que a chance de vencer. Sabia que enfrentaria altos e baixos como empreendedor. E como todo mundo, eu temia esses altos e baixos. No entanto, foi a visão de um nível de vida diferente que me levou a achar que as recompensas valeriam a pena. Não era apenas questão de ganhar dinheiro: tratava-se de viver a aventura da vida." E mergulhou de novo em seus pensamentos.

Finalmente disse: "Já sei que, quando meu fim estiver chegando, os altos e baixos terão se transformado em recordações de uma grande aventura, de paradas ganhas e perdidas, de amigos que fiz e depois desapareceram e do dinheiro que ganhei e perdi. Serão recordações de perfeitos estranhos que entraram pela minha porta apenas para se juntarem a mim numa aventura e depois saíram pela mesma porta, quando a aventura terminou. Se quiser, você também poderá ter uma vida assim, uma vida com a qualidade e a beleza que, lá no fundo, você sabe que são possíveis, que em seus sonhos você sabe que um dia terá."

"E o senhor encontrou esse lugar no mundo?", perguntei.

Pai Rico simplesmente concordou e sorriu enlevado.

UM VISLUMBRE DE SEU FUTURO

Depois disso, não havia muito a ser dito. Eu sabia o que tinha que fazer. Tinha credores para apaziguar e um negócio a ser corrigido e reconstruído. Tinha ainda muito que aprender e, portanto, sabia que era hora de voltar a trabalhar.

"Tem mais uma coisa", disse Pai Rico.

Virei-me e perguntei: "E o que é?"

"Sabe esses seis meses que você passou no topo do mundo?"

"Sim, sei." Respondi.

"Isso foi um vislumbre do seu futuro."

"Um vislumbre?", repeti eu. "O que o senhor quer dizer? Um vislumbre de que futuro?"

"Em 1974, quando você resolveu seguir meu conselho e não o do seu pai, você iniciou uma jornada, um processo. Todo processo tem um começo e um fim. Pode levar anos, mas qualquer processo chega ao fim. Um dia, essa enrascada em que você se meteu terminará e começará um novo processo. Você vencerá caso se mantenha fiel a esse processo. Você terá mais desafios a enfrentar e mais lições a aprender durante o processo atual. O processo é tanto de teste quanto de aprendizado. Se for aprovado e aprender a lição, você avançará para o novo processo. Se fracassar e desistir, em vez de tentar novamente, o processo irá cuspi-lo."

E prosseguiu: "Portanto, esses seis meses de vida boa estavam lhe dando um vislumbre do seu futuro, uma imagem do mundo que você procura, um instantâneo do mundo que o espera. Um vislumbre do seu futuro e uma forma de lhe dizer `Vá em frente, você está na rota certa'. Você está recebendo uma injeção de coragem para

enfrentar o processo que ainda não começou e a motivação para seguir em frente e continuar aprendendo."

"E como é que o senhor sabe isso?", perguntei. "O senhor também teve um vislumbre do seu futuro quando precisou?"

Pai Rico acenou com a cabeça e sorriu novamente.

UM PROCESSO DE DEZ ANOS

A lição de Pai Rico sobre o que é um processo revelou-se uma das lições mais importantes que tive na vida. Relembrando o passado, eu diria que meus processos pessoais duram aproximadamente dez anos e que cada ciclo de dez anos constitui um processo diferente. Por exemplo:

1. 1974-1984: O processo de aprender. Este foi o período em que eu estava aprendendo as habilidades de um empreendedor do mundo real. A época do aprendizado teórico havia terminado e o aprendizado era agora proporcionado pela Escola de Negócio da Vida. Eu estava cometendo enormes erros simplesmente porque ainda tinha muito que aprender. Durante esse período, estive praticando minhas habilidades empresariais, "tocando" uma empresa que fabricava carteiras de náilon no Extremo Oriente e as comercializava no mundo todo. Desenvolvemos também produtos de merchandising para bandas de rock como Duran Duran, Van Halen, judas Priest, Pink Floyd e Boy George. Naquela época, eu estava aprendendo tudo que podia aprender sobre todos

os níveis do Triângulo D-I. Era a escola de negócio do mundo real à qual me referi anteriormente.

2. 1984-1994: O processo de ganhar. Durante esse período, comecei a ganhar muito dinheiro e também a construir uma base de riqueza. As lições aprendidas a partir dos erros estavam se traduzindo em dinheiro. Investindo esse dinheiro em propriedades imobiliárias, Kim e eu acumulamos não só uma base de ativos que geravam renda passiva, como também mais experiência como investidores em imóveis. Du rante esse período, dediquei-me à minha paixão: ensinar empreendedorismo e investimento. Nossa empresa ministrava cursos intitulados "Negócios para Empreendedores" e "Negócios para Investidores". Naquela altura eu combinava a profissão de meu Pai Pobre, ensinar, com as lições que recebi de meu Pai Rico sobre negócios e investimentos. Foi também nessa época que ampliei minha capacidade no nível Comunicação do Triângulo D-I, aprendendo a ensinar de um jeito muito diferente dos métodos tradicionais. Como disse em capítulo anterior, tive que decidir em que nível queria me tornar um especialista. Depois que aprendi os conceitos básicos dos cinco níveis, concluí que o nível onde teria maior probabilidade de desenvolver minhas habilidades era o de comunicação. Aperfeiçoando-me o quanto pudesse nesse nível, mais chance teria de atrair bons profissionais nos outros níveis para formar minha equipe.

3. 1994-2004: O processo de retribuir. Depois que Kim e eu juntamos dinheiro suficiente para sobreviver sem precisar trabalhar, percebi que havia chegado a hora de retribuir. Vendemos nosso negócio educacional e me dediquei a montar um negócio que fosse capaz de ensinar as lições

de meu Pai Rico a preços mais reduzidos. Foi então concebida a The Rich Dad Company. Em vez de ensinar através de seminários que às vezes custavam US$ 5 mil para cada aluno, resolvi criar o jogo Cashflow. Durante esse período, deixei de me concentrar em ganhar dinheiro e comecei a me perguntar: "Como posso ser útil para mais gente?" Ironicamente, ganhei mais dinheiro concentrando-me em ser útil para mais gente do que concentrando-me em ganhar mais dinheiro. Em 2004, Kim, Sharon e eu decidimos que o negócio havia chegado a um ponto no qual precisávamos de mais gerência para levá-lo até o nível seguinte - e que o negócio ainda poderia ir muito mais longe - mas nossa tarefa como empreendedores estava concluída.

Os ciclos de dez anos não foram planejados. As coisas simplesmente foram acontecendo. Foi olhando para trás que percebi que haviam existido esses ciclos de dez anos.

ALCANÇANDO MEU FUTURO

Hoje tenho a vida que vislumbrei em 1978. O processo cumpriu a promessa que me fizera.

QUEM QUER SER MILIONÁRIO?

Lição 5: O processo é mais importante do que o objetivo.

A maioria de nós já ouviu dizer que é importante estabelecer objetivos. No entanto, Pai Rico tinha uma idéia diferente em relação aos objetivos. Ele costumava dizer: "Os objetivos são importantes, mas oprocesso de consecução de cada objetivo é mais importante do que o próprio objetivo". E explicava: "Quando se pergunta a um

grupo de pessoas `Quem quer ser milionário?', a maioria levanta a mão. Isso quer dizer que elas têm o objetivo de se tornarem milionárias, mas a verdade é que elas precisam escolher o processo de consecução desse objetivo. Existem muitas formas da pessoa atingir o objetivo de se tornar milionária".

DIFERENTES PROCESSOS PARA FICAR RICO

Pai Rico costumava dizer: A razão de o processo ser mais importante do que o objetivo é que o processo determinará no que você se tornará para atingir seu objetivo. Alguns exemplos seriam:

1. Você pode ficar rico por herança, mas a maioria de nós não sabe se vai ou não receber alguma herança - e pode ser muito difícil encontrar alguma pessoa rica que se disponha a adotá-lo.

2. Você pode ficar rico aplicando o "golpe do baú". O problema é que todos nós sabemos no que nos transformamos durante o processo. Trata-se da profissão mais antiga do mundo.

3. Você pode ficar rico sendo avarento. O problema é que, se você ficar rico tornando-se avarento, você continuará sendo avarento quando o processo terminar - e o mundo odeia sujeitos ricos e avarentos. Na verdade, os camaradas ricos e avarentos é que dão má fama às pessoas ricas.

4. Você pode ficar rico sendo um escroque. O problema é que você acabará sendo um escroque rico, com amigos que também serão escroques, quando o processo

terminar. Os ricos honestos não gostam de escroques ricos.

5. Você pode ficar rico por sorte. Existem muitas maneiras de ficar rico por sorte. Você pode ter nascido com algum talento excepcional, como muitos atletas e atores; pode ganhar na loteria ou já nascer rico; ou pode ainda acontecer de você estar no lugar certo, no momento certo. O problema é que, se você perder o dinheiro que tem, terá que contar com a sorte para recuperá-lo.

6. Você pode ficar rico sendo um empreendedor inteligente. Para ser um empreendedor rico você precisa ser um empreendedor esperto. O motivo de eu gostar desse processo de ficar rico é que este exige que você seja esperto e tornar-se esperto é muito mais importante do que ganhar dinheiro. Se você perder o seu dinheiro, este processo o ensinará a recuperá-lo e tornar-se ainda mais esperto.

O DINHEIRO NÃO FARÁ DE VOCÊ UMA PESSOA RICA

As loterias entregam freqüentemente prêmios de milhões de dólares simplesmente porque há milhões de pessoas querendo ficar ricas por sorte. Acho interessante que esse processo de enriquecimento seja não só o mais arriscado como também o que oferece menos probabilidade de o camarada ficar rico; como processo, ele não amplia de forma alguma sua inteligência financeira. Na verdade, a pouca inteligência financeira da pessoa costuma se revelar quando ela ganha na loteria. Seguem-se algumas histórias colhidas no site MSN sobre pessoas

que usaram recentemente o processo da sorte para se tornarem milionárias.

GANHOU D UAS VEZES NA LOTERIA - E MORA EM UM TRAILER

"Ganhar na loteria nem sempre é o que se diz por aí", afirma Evelyn Adams, que ganhou na loteria de Nova Jersey não uma e, sim, duas vezes (1985 e 1986), recebendo um total de US$ 5,4 milhões. O dinheiro já foi todo embora e hoje Evelyn mora em um trailer.

"Eu realizei o sonho americano mas perdi tudo. Foi um tombo muito duro. Estou no fundo do poço", afirma ela.

"Todo mundo queria meu dinheiro. Todo mundo estendeu a mão. Eu nunca aprendi uma palavra muito simples -'Não'. Quisera ter a chance de começar tudo de novo; hoje eu seria muito mais esperta", declara Evelyn.

UM GAROTO POBRE QUE TEVE SORTE

Ken Proxmire era maquinista quando ganhou US$ 1 milhão na loteria de Michigan. Mudou-se para a Califórnia e entrou no negócio de veículos com seus irmãos. Cinco anos mais tarde, Ken se declarou falido.

"Ele era apenas um garoto pobre que teve sorte", explica Rick, o filho de Ken.

VIVENDO DE VALES-ALIMENTAÇÃO DO GOVERNO

William "Bud" Post ganhou US$ 16,2 milhões na loteria da Pensilvânia em 1988, mas hoje sobrevive graças ao

Seguro Social.

"Eu gostaria que nunca tivesse acontecido. Foi um absoluto pesadelo", afirma Post.

Uma antiga namorada processou-o com sucesso e ficou com uma parte do prêmio. E não foi só isso. Um dos irmãos de Post acabou sendo preso depois que contratou um assassino de aluguel para matá-lo, na esperança de herdar tudo. Outros parentes o atormentaram até que ele concordou em investir numa revendedora de veículos e um restaurante, em Sarasota, na Flórida; nenhum dos negócios deu lucro, mas em compensação azedou as relações que Post mantinha com os parentes.

Post acabou até sendo preso e cumprindo sentença por ter dado um tiro acima da cabeça de um cobrador de dívidas.

Em um ano, Post acumulou US$ 1 milhão de dívidas. Ele admite que foi tanto idiota quanto imprudente ao tentar agradar seus parentes. Hoje ele vive de uma aposentadoria de US$ 450 e vales-alimentação do governo.

E SE VOCÊ PERDESSE UM BILHÃO DE DÓLARES?

Anos atrás, um repórter perguntou a Henry Ford, que era bilionário quando um bilhão de dólares valia muito mais que hoje: "E se o senhor perdesse tudo?"

A resposta de Ford foi: "Eu recuperaria tudo em menos de cinco anos."

Se você comparar a resposta de Henry Ford às respostas dos ganhadores na loteria perceberá a diferença entre ficar milionário por sorte e ficar milionário por ter se tornado empreendedor.

UM PONTO A SER PONDERADO

Depois que fiquei sabendo da resposta de Henry Ford, pergunto-me freqüentemente: "Se eu perdesse tudo, quanto conseguiria recuperar em cinco anos?" Se é que meu passado indica alguma coisa, sempre voltei com toda força e acabei ganhando muito mais dinheiro do que havia perdido cada vez que fiquei sem um centavo - e olhem que fiquei sem um centavo uma série de vezes. Não cheguei a "fazer" um bilhão de dólares como Henry Ford, mas meus negócios costumavam faturar centenas de milhões de dólares. Conseqüentemente, o processo do empreendedor é, na minha opinião, o melhor processo para se ficar rico porque também é um processo educacional de se chegar à riqueza se tiver a garra, a cabeça e o fôlego que este exige.

FINCANDO OS ALICERCES

O processo educacional do empreendedor exige que ele conheça e seja experiente nos cinco níveis do Triângulo D-I. Assim que a pessoa atinge certa eficiência nos cinco níveis, a vida fica maravilhosa. Como já disse, precisei estudar dez anos na Escola de Negócio da Vida antes de conseguir um nível básico de proficiência. Mas será que alguém pode se tornar proficiente mais rapidamente nos cinco níveis do Triângulo D-I? Claro que pode. Um dos motivos que me

levou a escrever este livro foi simplesmente informá-lo da existência desses níveis.

Informado acerca dos cinco níveis, você poderá se concentrar mais facilmente nas atividades de aprendizado e desenvolvimento pessoal nível por nível.

POR QUE O FLUXO DE CAIXA É O NÍVEL BÁSICO?

A maioria dos aspirantes a empreendedor se concentra no nível do produto, o mais alto do Triângulo D-I. Embora o produto seja importante, a simples observação do Triângulo D-I indica que o fluxo de caixa é o nível básico e ocupa a maior área entre os níveis do triângulo.

Quando iniciei a carreira de empreendedor profissional, costumava ficar entusiasmado com a busca de novos produtos ou novas idéias. Foi assim que me atrapalhei todo com o negócio das carteiras de náilon. As carteiras foram

apenas um dos cinqüenta produtos diferentes que levamos em consideração. Algumas das outras idéias foram quebra-cabeças de madeira, sachets de açúcar com motivos havaianos embalados em saquinhos de aniagem, uma revista e até mesmo balas numa caixa com os dizeres Bite the Bullet.''` Como se pode ver, nossa capacidade de raciocinar como um Pensador C era ilimitada.

Assim que resolvemos que as carteiras de náilon seriam o nosso produto, nós três começamos a desenhar a embalagem, coisa que os três, sendo Pensadores C, adoraram fazer. Não demorou quase nada para que saíssemos em campo à caça de investidores.

A maioria dos investidores procurados foi muito amável e deu-se ao trabalho de analisar nosso produto e a respectiva embalagem. Mas todos que ficaram realmente interessados pediram a mesma coisa: "Posso ver seus dados financeiros? Quais são suas previsões?" E quando descobriam que não tínhamos nada disso, perdiam todo interesse.

Até meu Pai Rico nos decepcionou e não foi nada amável. Ele ficou furioso. Expulsou meus sócios da sala, fechou a porta e me passou um dos maiores "sabões" que já levei na vida, fosse dele ou de meu Pai Pobre. Já falei desse episódio em outros livros e não vou detalhar como foi, mas a lição merece ser relembrada. E a lição é: os números são muito importantes para os investidores e os empreendedores bem-sucedidos.

Hoje em dia, mais velho, mais sábio e muito mais rico, faço a mesma coisa que aqueles investidores fizeram

quando me pedem que avalie um novo produto ou negócio: peço para ver os números.

Isso não quer dizer que eu seja atualmente muito melhor do que era em 1978 para interpretar ou levantar números. A diferença é que exijo os números e, em seguida, peço a alguém que seja treinado na sua interpretação, que os avalie juntamente comigo. O nível onde sou experiente é a comunicação e é essa a parte do plano de negócios que eu avalio cuidadosamente. O fato de ser muito bom em matéria de comunicação e não tão bom em relação ao fluxo de caixa não serve de desculpa para que eu ignore o nível do fluxo de caixa ou qualquer outro nível. Como empreendedor e investidor, tenho que conhecer o negócio todo e não apenas as partes que mais me interessam.

Quando algum aspirante a empreendedor me procura para mostrar um produto novo, a primeira pergunta que faço é: "Você tem as projeções financeiras?" Ou então, quando o negócio já foi implantado, eu pergunto: "Você tem as demonstrações financeiras?" E é bom repetir: não faço essas perguntas porque seja um excelente analista de números; faço as a título de teste, para verificar se o candidato sabe o que é necessário para ser empreendedor.

Quando este tem os números ou as projeções reais, peço a alguém como a minha sócia Sharon, que é contadora pública certificada e uma grande empresária, que analise os dados juntamente comigo. Os números contam uma história e eu preciso de alguém que possa interpretá-los para entender a história. Como empreendedor, acredito que é muito importante que você "venda o seu peixe" baseando-se em números.

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Se estiver pensando seriamente em ser empreendedor, um exercício interessante seria contratar um contador experiente que possa ajudá-lo com o orçamento proposto e a análise do fluxo de caixa previsto. O motivo de esse exercício ser importante é que ele lhe dará uma boa idéia do quanto custa montar e operar um negócio, mesmo que você não vá em frente com o produto ou o empreendimento. Elaborado o seu orçamento, você terá uma idéia do quanto terá que vender e do nível de comunicação necessário para que o negócio vá em frente. O contador também poderá apontar algumas despesas que você ignora. Quisera eu ter feito esse exercício antes de montar meu negócio de carteiras de náilon! Talvez não tivesse perdido tanto dinheiro quanto perdi. O custo de contratação de um contador treinado teria sido uma gota no oceano comparado à dinheirama que perdi. O mais importante é que o que você irá gastar com um contador terá valor incalculável para o seu desenvolvimento como empreendedor.

Se você perguntar, a maioria dos contadores certamente lhe dirá que a quase totalidade dos empreendedores desconhece a legislação e as normas contábeis, além de serem péssimos para manter registros. Essa falta de exatidão em matéria de números pode eventualmente deixá-los em dificuldades. É essa ignorância que eventualmente acaba lhes custando ainda mais caro. Em outras palavras, é melhor gastar um pouco agora do que ter que gastar muito mais tarde.

POR QUE DESENVOLVI O JOGO

Uma das razões primordiais para eu ter criado o jogo Cashflow foi a bronca que Pai Rico me deu ainda na década de 1970. Desde que eu me entendia por gente, Pai Rico sempre enfatizara a importância dos números e eu achava, sinceramente, que os entendia. Foi somente depois que ele me arrasou, quando perdi aquele monte de dinheiro, que comecei a entender por que ele enfatizava tanto a importância dos números. Hoje entendo essa importância.

Mais uma vez, recomendo enfaticamente que, antes de pedir demissão, você converse com um contador experiente e estude um orçamento sobre quanto poderão custar a implantação e operação de seu negócio. Se o custo o deixar espantado, respire fundo e deixe a questão em suspenso durante um ou dois dias. Dê a si mesmo um certo tempo para que sua mente aceite os custos projetados. O custo de implantação ou expansão de um negócio é freqüentemente muito maior do que se acreditava originalmente.

MANTENHA SEU EMPREGO

Se os custos previstos o deixarem assustado, talvez você não seja talhado para ser empreendedor. As despesas elevadas constituem um desafio diário para o negócio e enfrentar esse desafio é uma das tarefas mais importantes do empreendedor. Esse enfrentamento exige muito poder de raciocínio A, T, P e C para solucionar os desafios. Pessoalmente, não gosto desses desafios mas, cada vez que tive que enfrentá-los, tornei-me melhor, mais sábio e mais confiante como empreendedor.

DEIXE-ME VER OS NÚMEROS

Todos os aspirantes a empreendedor que me procuram enquadramse em duas categorias gerais, a saber:

1. Os que já têm um plano de negócios e projeções financeiras.

2. Os que não têm nada disso.

Quando alguém me procura de mãos vazias, percebo que das duas uma: ou a pessoa ainda está nos estágios iniciais do processo ou não tem a mínima idéia do que está fazendo (ou até as duas coisas). Quem fala apenas do produto, sem apresentar quaisquer projeções financeiras, não refletiu ainda sobre o processo. Quando eventualmente me interesso pelo caso, sugiro que a pessoa volte à prancheta de desenho, use o Triângulo D-I como guia, contrate um contador para ajudá-la e só então me procure de novo, trazendo um plano de negócios que inclua um conjunto adequado de projeções.

PARA LEVANTAR CAPITAL

Sempre que alguém me pergunta "Como é que eu posso levantar capital para meu negócio?", respondo: "Você tem um plano de negócios?" Um bom plano de negócios e uma boa apresentação podem ajudá-lo a levantar o dinheiro de que precisa. Um mau plano e uma apresentação inadequada podem levá-lo a perder dinheiro.

Isso não quer dizer que os números do plano de negócios sejam sagrados. Os resultados financeiros da maioria das startups não seguem normalmente o plano nem correspondem exatamente às projeções. O processo de criação de um plano de negócios incluindo projeções é um

processo de raciocínio A e T que obriga o empreendedor a imaginar a negócio mais detalhadamente e depois colocar as coisas no papel. Como foi dito no Capítulo 1, o negócio bem-sucedido é criado antes mesmo de começar a existir. O plano de negócios é o processo de criação colocado no papel.

O plano não precisa ser muito minucioso e, na verdade, pode ser bastante simples. O plano simplesmente permite que os investidores em potencial entendam o raciocínio do empreendedor. Além disso, ele também permite que os investidores entendam que a pessoa está sendo séria acerca do negócio proposto.

E é bom repetir: mesmo que o negócio não tome forma, o processo de criação, colocado no papel e comparado com números que contam a mesma história, é um excelente exercício e um cotejo com a realidade. É o plano que começa a contrapor a teoria com o que se aprendeu na escola da vida.

CONTE-ME UMA HISTÓRIA

Alguns anos atrás, um homem ainda jovem me telefonou querendo marcar uma entrevista pessoal. Quando perguntei a finalidade, ele disse: "Tenho uma proposta de negócio que gostaria de apresentar ao senhor."

"Você está buscando capital?", perguntei abertamente.

Ele fez uma pausa e disse hesitantemente: "Sim, estou."

Normalmente não analiso negócios ainda no estágio inicial, mas fiquei curioso e combinamos almoçar juntos.

Encontrei o homem uma semana mais tarde, em um restaurante local. O candidato a empreendedor estava muito bem-vestido e havia elaborado um plano de negócios muito bem apresentado. Como já disse, não sou bom em matéria de números, mas faço o melhor que posso para entender a história contada pelos números e pelo plano. A primeira coisa que olho é a projeção financeira referente a salários e remunerações. Para mim, é aqui que a história começa.

O homem havia previsto para ele um salário anual de US$ 120 mil e a primeira coisa que perguntei foi: "Por que você precisa de tudo isso se o negócio ainda nem existe?"

"Bem, é isso que eu ganho atualmente no negócio onde trabalho", respondeu ele um pouco exaltado. "Além disso, tenho mulher e três filhos e isso é o mínimo que preciso para sustentá-los."

"Entendo", disse eu, e continuei olhando o plano de negócios. Como já disse, o plano e as projeções financeiras contam toda uma história. O valor do salário me revelou o caráter do herói daquela história, permitindo que eu tivesse uma imagem de seu cérebro, da maneira como ele pensava e gastava dinheiro e das prioridades de sua vida pessoal.

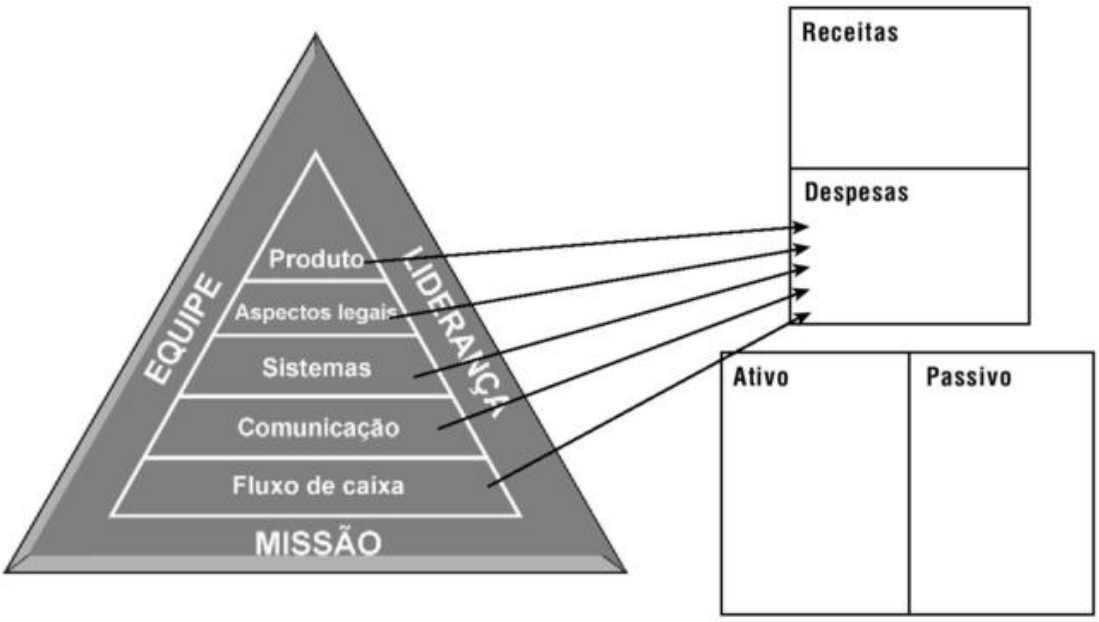
O pró-labore que ele se reservara e o quadro mental que ele formara revelaram que aquele aspirante a empreendedor ainda raciocinava como um empregado, como alguém que estivesse procurando um emprego altamente remunerado. No que me dizia respeito, a entrevista de negócios estava encerrada. Eu já havia visto o suficiente, apenas conhecendo o herói da história e,

posto isso, sabia que não iria investir no empreendimento que ele propunha.

A RELAÇÃO ENTRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E O TRIÂNGULO D-I

Como ainda não havíamos feito o pedido e eu continuava na obrigação de ser educado, examinei as outras despesas e a maneira como estas se relacionavam ao Triângulo D-I. Em outras palavras, comecei a raciocinar como um Pensador P. Eu tinha que entender quem era aquela pessoa sentada na minha frente. Em seguida, coloquei em funcionamento os pensamentos C, A e T, querendo estabelecer a relação entre as demonstrações financeiras e os cinco níveis do Triângulo D-I.

O diagrama que visualizei mentalmente foi o seguinte:



Minha pergunta seguinte foi: "O que você faz atualmente, no negócio onde trabalha?"

"Sou engenheiro mecânico", respondeu meu interlocutor. "Presto atendimento aos clientes, rastreando seus pedidos através de nosso sistema. Foi assim que desenvolvi meu produto. Deixe-me falar sobre isso."

"Espere um pouco", disse eu. "Tenho algumas dúvidas quanto às suas previsões." Apontei a rubrica Publicidade e Promoção e perguntei: "O que é esta despesa de US$ 10 mil por mês? Como é o seu plano de marketing?"

"Oh, ainda não pensei muito nisso. Pretendo contratar uma agência e encarregá-la de nosso marketing."

"Você tem uma boa experiência em vendas ou marketing?", perguntei.

"Não, não tenho", respondeu ele. "Passei a maior parte da minha carreira trabalhando nos sistemas internos de um negócio. Foi assim que tive a idéia do meu novo produto. Ele vai revolucionar o rastreio dos pedidos."

"Você já conversou com algum advogado de patentes para proteger sua idéia?"

"Bom, andei procurando, mas ainda não encontrei nenhum."

"O seu plano reserva apenas US$ 4 mil como despesas de advocacia. Por quê?"

"Bom, não quero gastar muito. Mais tarde, quando o dinheiro começar a entrar, contratarei mais advogados. Por

enquanto, acho que US$ 4 mil são o bastante para que eu possa começar."

"E quem o ajudou a elaborar essas previsões?", perguntei. "Não vejo nada aqui referente a despesas contábeis."

"Puxa, você tem razão. Esqueci isso. Quanto você acha que devo reservar para pagar um contador?"

"Não sei", respondi, "não sou contador. Mas se quiser realmente saber, você deve consultar um contador."

"Como posso encontrar um que seja bom?"

"Você pode ligar para o meu, mas ele cobra caro e talvez seja mais do que você precisa a esta altura."

"Oh", disse o candidato a empreendedor, "estou tentando não gastar muito. Acho que vou procurar um contador mais barato."

ASSUNTO ENCERRADO

Embora o diálogo não represente nenhuma análise aprofundada, eu já tinha ouvido tudo que precisava. Acabei dando uma olhada no tal produto, o que nunca teria acontecido se meu interlocutor tivesse sido orientado por um advogado de patentes. Ele não me fez assinar nenhum documento, comprometendo-me a manter sigilo - uma indicação suficiente de que aquele aspirante a empreendedor não tinha nenhuma experiência no mundo real.

A LIÇÃO QUE E U APRENDI

Se eu tivesse gostado do produto, poderia simplesmente roubar a idéia e lançá-la no mercado. Como digo isso? Feliz ou infelizmente, aquela era uma lição que eu já sabia porque havia cometido o mesmo erro que meu interlocutor. Em 1977, eu deveria ter patenteado minha carteira de náilon, mas preferi economizar alguns dólares e não contratei um advogado de patentes.

Foi por isso que, quando tive a idéia do jogo Cashflow 101, não comentei o assunto com ninguém exceto Kim e a pessoa que fez o protótipo.

A primeira pessoa que procurei foi um advogado especializado em propriedade intelectual e, assim, acabei contratando Michael Lechter, um dos especialistas mais respeitados do mundo. Além disso, ele era o marido de Sharon Lechter, que, como vocês sabem, veio a ser co-autora de todos os livros da série O Guia do Pai Rico e sócia na The Rich Dad Company.

Este é mais um exemplo de como se transforma o azar em sorte. O meu azar, causado pela inexperiência e pela mesquinhez de não patentear as carteiras de náilon, perdendo posteriormente milhões de dólares, foi transformado em sorte quando aprendi com o azar que tivera. 0 erro transformou-se numa lição. Kim e eu acabamos lucrando, conhecendo Mike e logo em seguida Susan, que veio a ser nossa sócia. Se não fosse por aquele terrível erro, em 1977, nunca teria existido a parceria entre Kim, Sharon e eu, iniciada em 1997.

Michael Lechter é um grande advogado, mas cobra caro. Ele é a prova real de que você recebe pelo que pagou. Um dos livros que Michael escreveu, Como Conseguir Dinheiro, ensina as estratégias necessárias para se montar e ampliar um negócio utilizando o dinheiro e os recursos de outras pessoas. Não fosse pelo brilho e pelos anos de experiência de Michael, nosso negócio não valeria tanto quanto vale atualmente.

Um dos motivos de "aspectos legais" ficar exatamente sob o nível "produto" no Triângulo D-I é que as idéias do empreendedor são freqüentemente o ativo mais importante do negócio. A tarefa do advogado é proteger a empresa, seus produtos e suas propriedades intelectuais - antes mesmo que exista um negócio ou um produto. Se você for um Pensador C, precisará obter os livros de Michael Lechter e proteger suas idéias, o mais importante de seus ativos. Os livros de Michael devem fazer parte da biblioteca de cada empreendedor. Cada vez que você tiver uma nova idéia, discuta o assunto com um advogado ou consulte os livros de Michael antes de falar com quem quer que seja.

DIZER "NÃO"

O jovem engenheiro tinha boa aparência e parecia um líder empresarial bem-sucedido. O produto que ele desenvolvera parecia promissor. No entanto, eu disse: "Não, acho que não vou investir em seu negócio." O nível fluxo de caixa do Triângulo D-I havia revelado os pontos fortes e fracos do aspirante a empreendedor. Na verdade, eu não disse "não" ao produto ou às idéias de meu

interlocutor. Eu disse "não" a ele mesmo, que ainda tinha muita lição de casa a fazer.

Apesar de o produto parecer promissor, a história do novo empreendedor não parecia. Pode até ser que ele tenha tido sucesso, mas tenho cá minhas dúvidas. Caso ele tivesse sucesso, eu duvidaria que tivesse capa cidade de ampliar o negócio até um ponto onde, como investidor, eu poderia recuperar meu dinheiro. Posto isso, declinei da oportunidade de investir no negócio.

NÃO EXISTEM MAUS INVESTIMENTOS

Meu Pai Rico costumava dizer: "Não existem maus investimentos, mas existem muitos maus investidores." E complementava: "Não existem oportunidades de negócio ruins: o que existe são maus empreendedores." Na minha opinião, aquele jovem engenheiro tivera uma grande idéia sobre um novo produto, no entanto, suas idéias acerca de negócios não eram lá essas coisas.

O que Pai Rico queria enfiar em nossas cabeças era que o mundo está cheio de oportunidades multimilionárias. O problema é que existem mais oportunidades multimilionárias do que empreendedores multimilionários. É por isso que o nível fluxo de caixa é tão importante. A história que ele conta não é a história da oportunidade e, sim, do empreendedor. Isso se aplica especialmente à fase de criação do negócio, quando ainda não existe um negócio propriamente dito.

SINAIS DE PERIGO

Um dos motivos de o gerente do seu banco não pedir para ver os seus boletins escolares e nem mesmo saber em que você se formou é que o banco não se interessa por sua inteligência acadêmica. O que ele quer saber é o nível de sua inteligência financeira, que indica até onde você é financeiramente responsável, quanto você ganha, quanto você gasta e quanto consegue poupar. Analisando projeções financeiras ou, melhor ainda, demonstrações financeiras de negócios já existentes, aprendi a procurar indicações semelhantes.

Observando os números, projetados ou reais, percebo certas coisas que são verdadeiros sinais de perigo:

Sinal de perigo: retiradas maiores do que os salários. Você deve ter notado que este foi o primeiro item que comentei, pois diz muita coisa acerca do empreendedor. Uma das coisas que me diz é o que é mais importante para o empreendedor - o negócio ou sua vida particular. Vezes sem conta conheci empreendedores que violentavam, exauriam e torturavam seus negócios, em vez de alimentá-los e nutri-los. Um de meus amigos prestava a consultoria de uma empresa de manutenção de edifícios que estava enfrentando problemas de fluxo de caixa; a sede do negócio era em Denver, no Colorado. O negócio firmara excelentes contratos com edifícios de escritórios e apartamentos, comprometendo-se a manter as áreas de estacionamento varridas no verão e livres de neve no inverno. Com reduzidos custos fixos e elevadas margens de lucro, o negócio deveria supostamente estar muito bem; no entanto, estava sempre em dificuldades financeiras.

Após análise mais detida, meu amigo descobriu que o dono mantinha caríssimos chalés de inverno em Aspen e Vail, equipados com todas as mordomias que se pode querer. Além disso, a empresa tinha veículos de luxo e dava festas espetaculares, tudo à custa da empresa. Para piorar ainda mais as coisas, o dono andava mentindo para a Receita Federal e a Secretaria da Fazenda do estado e seus estratagemas constituíam mais evasão fiscal do que isenções fiscais.

Quando meu amigo recomendou que ele vendesse os chalés e os veículos, reduzisse os gastos e contratasse uma empresa de contabilidade renomada capaz de conseguir misericórdia das autoridades fiscais, o dono do negócio o despediu, porque continuava achando que havia algo de errado com o negócio. Este é um belo exemplo de empreendedor que coloca suas necessidades acima das necessidades do negócio. Os balanços de um negócio contam a história tanto do próprio negócio quanto do empreendedor.

Sinal de perigo: gastos justificáveis e injustificáveis. Esta foi uma das lições mais importantes que Pai Rico nos deu. Ele dizia: "O motivo de tantas pessoas serem pobres é que elas não sabemgastar. Em outras palavras, há despesas justificáveis e injustificáveis." E ia em frente: "Os ricos são ricos porque gastam de um jeito que os torna ricos. Os pobres são pobres porque gastam de um jeito que os deixa pobres." Em relação ao empreendedorismo, ele dizia: "A maioria das pessoas nunca será boa empreendedora porque é poupadora e não gastadora inteligente."

Uma das armadilhas de meu negócio de carteiras de náilon para surfistas foi minha vontade deeconomizare nãogastarUS$ 7 mil com um bom advogado de patentes.

Essa economia de alguns milhares de dólares me custou um negócio que poderia render milhões de dólares, mas aprendi a lição: é necessário gastar o dinheiro que vai me trazer mais dinheiro.

A amiga de uma amiga minha sempre enfrentou dificuldades com seu negócio. Durante um almoço, ela me contou que estava gastando US$ 50 mil na nova decoração de seu apartamento. Quando perguntei se o apartamento era dela, a resposta foi: "Não. Não tenho dinheiro bastante para dar de entrada e, sendo assim, alugo." Quando ironizei o fato de ela gastar tanto dinheiro em um apartamento que não lhe pertencia, ela ficou irritada: "Olhe, eu preciso de um bom lugar para morar." Naquele momento, percebi o que havia ocasionado suas dificuldades financeiras: ela gastava insensatamente.

Um dos motivos de o triângulo ter sido batizado em função dos quadrantes D e 1 do Quadrante Cashflow é que as pessoas que se encaixam neles têm que saber como gastar dinheiro e recebê-lo de volta, com dividendos consideráveis. Um dos motivos de as pessoas dos quadrantes E e A enfrentarem dificuldades como empreendedores é que elas sabem como trabalhar para ganhar dinheiro, mas não sabem como gastá-lo e recuperá-lo acrescido de dividendos. A capacidade de gastar dinheiro e recuperá-lo acrescido é fundamental para os empreendedores e investidores dos quadrantes D e I.

O mercado imobiliário cresceu muito entre 1997 e 2005. Apesar desse crescimento, conheci muita gente que investiu em imóveis e não conseguiu ganhar dinheiro sob a forma de rendimentos passivos. Para mim, isso é um sinal de que essas pessoas não sabem como gastar dinheiro e recuperá-lo acrescido de mais dinheiro. Essas pessoas talvez não sejam bons empreendedores ou tenham que aperfeiçoar sua habilidade para os negócios. É essa habilidade que procuro quando analiso os números de um negócio: a capacidade de gastar dinheiro e recuperá-lo acrescido de mais dinheiro. Essa habilidade é fundamental.

Sinal de perigo: o dinheiro fala mais alto. Pai Rico costumava dizer: "Há uma grande diferença entre negócio e sobrecarga. A maioria das pessoas não é boa empreendedora porque é ocupada demais: trabalha muito, mas não ganha dinheiro. O empreendedor tem que ganhar dinheiro e esse dinheiro tem que vir do nível fluxo de caixa do Triângulo D-I."

Alguns anos atrás, li uma matéria sobre um casal que foi demitido na onda de demissões posterior ao 11 de setembro. Tanto ele quanto ela eram executivos de marketing e a renda anual do casal chegava a US$ 250 mil, pagos por uma grande empresa de Nova York.

O casal montou um negócio de assessoria de marketing que rendeu menos de US$ 26 mil no primeiro ano. E por quê? Desconfio que uma das razões tenha sido que, como empregados altamente remunerados, o casal nunca fora responsável pelos lucros e perdas da empresa onde trabalhava, responsabilidade esta que foi obrigado a assumir integralmente ao montar o próprio negócio. Os dois descobriram que suas habilidades de marketing no

mundo empresarial não se traduziam em sucesso financeiro no novo mundo.

O casal subitamente descobriu que ser dono de um negócio não significa simplesmente trabalhar muito e estar sempre ocupado. Ser dono de um negócio significa que o que você faz aparece diretamente na linha de lucros e perdas, como dinheiro ganho ou dinheiro perdido. Pai Rico na certa comentaria: "Um empregado pode ganhar para se manter ocupado. Um empreendedor ganha em função dos resultados." Resultado significa lucros e perdas e é por isso que o fluxo de caixa forma a base do Triângulo D-I. Como diria Pai Rico: "As desculpas não precisam ser depositadas em sua conta bancária."

Do meu ponto de vista, alguns sinais de perigo indicam que o empreendedor está empacado em algum ponto do processo de desenvolvimento. Será que ele vai aprender com o processo ou continuar emitindo sinais de perigo?

Os sinais de perigo ocorrem tanto nos negócios quanto na vida da pessoa. Tenho observado que a vida pessoal também dá sinais de perigo sempre que a pessoa empaca em seus processos. As advertências podem ser problemas de saúde, má sorte ou maus relacionamentos. Pai Rico dizia: "Os sinais de perigo são advertências. Você pode optar entre aprender e acatá-las ou ignorá-las. Se você não acatar uma advertência, o processo pode se virar contra você e dar origem a outro processo."

Meu pai fumava entre dois e três maços de cigarros por dia. Os sinais de perigo surgiram durante quase todo o tempo que ele viveu. Ele não acatou as advertências e contraiu câncer dos pulmões; eventualmente ele parou de

fumar, mas já era muito tarde. Havia terminado um processo e começado outro. E esse processo foi uma batalha que ele acabou perdendo um ano mais tarde.

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Existe um velho e repetido ditado que diz: "O dinheiro fala e quem tem juízo se cala." O lugar onde o dinheiro fala mais alto é a linha de lucro (prejuízo) da demonstração financeira. O empreendedor não tem que ser contador, mas tem que ser responsável. Lembre-se de duas coisas, antes de pedir demissão:

1. Os empregados e os consultores não são responsáveis pelos lucros ou perdas. Os empreendedores sim.

2. Quando se observa o Quadrante Cashflow, nota-se que:

as pessoas dos quadrantes E e Anão precisam de demonstrações financeiras, mas as pessoas dos

quadrantes D e 1 têm que elaborar demonstrações financeiras. Mas por quê? Porque o dinheiro fala e a história que conta é se o indivíduo do quadrante D ou I é ou não sagaz em questões financeiras. Esses indivíduos são avaliados em função do sucesso financeiro nos quadrantes D e I.

EMPREENDEDORES QUE BOTAM A CULPA NOS OUTROS

O empreendedor ou CEO (Chief Executive O f ficer) não podem botar a culpa nos outros. É feio inventar desculpas ou incriminar os subordinados. A responsabilidade máxima é sempre do empreendedor ou do presidente. É por isso que o nível do fluxo de caixa é a base do Triângulo D-I. É nele que reside a responsabilidade. Como empreendedor, você será o responsável máximo por todo o Triângulo D-I. Sendo assim, antes de pedir demissão, tenha sempre em mente que o dinheiro fala mais alto e que você será o responsável máximo pelo negócio.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 5: O processo é mais importante do que o objetivo

ONDE VOCÊ ESTÁ AGORA?

Um dia, meu pai me disse que você pode ter um excelente mapa, com o ponto de chegada claramente assinalado, mas que esse mapa de nada servirá se você não souber qual é o seu ponto de partida.

Ao tornar-se empreendedor, você terá que ser honesto consigo mesmo ao avaliar onde está agora. Como eu já disse em capítulo anterior, verifique o quanto você é habilidoso em cada um dos cinco níveis do Triângulo D-I e monte uma equipe que possa compensar suas insuficiências.

O DINHEIRO É O REI

A compreensão do fluxo de caixa e da gerência do dinheiro é uma capacidade imprescindível para qualquer empreendedor ou dono de negócio. Em última instância, o empreendedor é sempre o responsável pelos lucros e perdas. Montar um negócio quase sempre sai mais caro do que o empreendedor pensou que fosse sair.

CONHEÇA O CICLO FINANCEIRO CARACTERÍSTICO DO RAMO DE SEU NEGÓCIO

De onde vem o dinheiro?

Quanto você está investindo?

Quanto você pretende levantar junto aos investidores?

Você vai levantar um empréstimo, para montar a negócio?

Poderia você formar uma joint venture com alguém disposto a fabricar o produto, utilizando capital e recursos próprios, para depois dividir os lucros?

.As suas vendas serão à vista ou você terá que conceder crédito?

Qual será o prazo de pagamento, se você tiver que conceder crédito a seus clientes?

Que volume de calotes você prevê?

Quantos ciclos de produção serão necessários antes que você consiga um fluxo de caixa positivo?

Você poderia licenciar o produto a empresas que não façam concorrência com a sua e cobrar royalties?

Você poderia licenciar o produto a empresas que atuem em outros territórios e, portanto, não fazem concorrência com a sua, e cobrar royalties?

Que uso você dará ao dinheiro?

Você tem alguma idéia referente a um produto?

.Já protegeu o seu produto?

Planeja montar o negócio em função de sua idéia ou produto?

Terá que pagar consultores?

Terá que construir um protótipo?

Terá que encontrar fornecedores?

Terá que negociar condições de pagamento com esses fornecedores?

Precisará de um escritório? De um depósito? De um veículo?

Quais serão os suprimentos de escritório necessários?

De que equipamentos de escritório você vai precisar? Computadores? Copiadoras?

Quanto tempo levará para você produzir o que vai vender?

De quantos empregados precisará? Quanto irá lhes pagar e qual será o nível de desenvolvimento necessário?

De quanto você e a sua equipe precisarão, a título de pró-labore, durante os estágios iniciais?

De quanto vai precisar e quando o dinheiro será necessário, para produzir a mercadoria?

Como irá embalar a mercadoria?

Quanto isso custará?

Como é que vai promover o que fabrica?

Você pretende criar um site?

Pretende trabalhar com cartão de crédito, através do qual seus clientes possam comprar?

Quanto vai custar o seu material de marketing?

Onde você vai guardar o estoque?

Quanto custará para levar a mercadoria para o depósito?

Quanto tempo exige o ciclo de produção, para que sempre haja estoque da mercadoria?

Como é que você vai acolher os pedidos?

Como pretende despachar a mercadoria?

Que tipo de seguro será necessário e quanto isso custará?

Como é que você pretende processar as devoluções?

Como será o serviço de atendimento pós-venda?

De quanto serão os juros sobre as suas dívidas atuais, caso você esteja endividado?

Quantos ciclos de produção serão necessários antes de os pagamentos começarem a entrar?

Planeje o ciclo de caixa

Sei que essas perguntas podem parecer desanimadoras, mas todo empreendedor sério precisa respondê-las. Os possíveis investidores gostarão que as respostas já tenham sido meticulosamente analisadas, previstas e incluídas em seu plano de negócios. É aqui que as habilidades de um bom contador terão valor incalculável, ajudando você a planejar suas necessidades de caixa.

Já vi muitos negócios de sucesso entrarem em crise por não terem previsto corretamente a lacuna temporal entre as despesas de produção e o momento em que venceriam os prazos de pagamento concedidos aos clientes.

Em uma empresa fabricante de jogos de computador infantis onde trabalhei essa lacuna era superior a quatorze meses porque tínhamos que custear a fabricação de um componente eletrônico que exigia seis meses. O transporte desse componente entre um país da Ásia e os Estados Unidos consumia mais dois meses e precisávamos de mais seis meses para poder vender os jogos e começar a

receber. Esse ciclo financeiro de quatorze meses era extremamente oneroso e tinha que ser constantemente monitorado. Qualquer atraso podia resultar em crise financeira. Trabalhávamos incessantemente junto a nossos fornecedores, procurando encurtar esse ciclo conforme fosse possível.

O mercado inteiro poderia mudar em menos tempo do que o tempo que precisávamos para fabricar e vender nosso produto e começar a receber os pagamentos.

Quando o dinheiro fica escasso

Quando falta dinheiro, o empreendedor perde a concentração no negócio e começa a se concentrar na sobrevivência:

1. "Hoje já é dia 30 e não temos dinheiro para a folha de pagamento."

2. "Tenho que pagar esse fornecedor, se não ele não entrega o último pedido e fico sem dinheiro suficiente."

3. "Tenho muitas contas a receber, mas a conta no banco está vazia."

4. "O banco começou a reter os créditos provenientes das vendas através de cartões de crédito."

5. Como se não bastasse, sua mulher telefona e reclama: "Precisamos de um salário."

Quando ouço essas coisas em uma empresa, percebo que são os sinais de perigo dos quais Pai Rico falava. Negócio e empreendedor entram em fase crítica quando

não há como resolver essas emergências sem perder a concentração no desenvolvimento do negócio.

Tempo é dinheiro

Pergunte a si mesmo de que jeito você vai gastar seu tempo como empreendedor. No começo, todo o tempo é gasto em função do futuro, já que é necessário desenvolver o produto e os sistemas para botar o negócio funcionando. Esta é uma época muito excitante, que energiza a maioria dos empreendedores.

Conforme o negócio vai crescendo, as exigências em matéria de tempo que este impõe ao empreendedor começam a mudar automaticamente. As operações do dia-a-dia se tornam importantes e surgem questões jurídicas e contábeis a serem resolvidas. Um belo dia, o empreendedor pode se dar conta de que perdeu a concentração no futuro da empresa. Sendo assim, é fundamental que você se cerque de uma equipe de gente capacitada, que possa ajudá-lo a atender às diversas necessidades da empresa.

Segue-se um maravilhoso exercício que aprendi com um amigo que, por sua vez, o aprendeu em um seminário. Gostaria muito de poder dar crédito a quem inventou o exercício, mas não sei onde este teve origem. De qualquer forma, faça a si mesmo as seguintes perguntas:

Em relação a seu negócio

Que percentual de seu tempo você está dedicando ao futuro? __ __%
Que percentual de seu tempo você está dedicando ao presente? __ __%
Que percentual de seu tempo você está dedicando ao passado? __ __%
Tempo total 100%

Analisando como você consome o seu tempo, eu identificaria as seguintes tarefas e a maneira como elas poderiam ser classificadas:

Futuro - marketing, relações públicas, pesquisa e desenvolvimento, parcerias estratégicas, licenciamento, novos negócios, previsões e necessidades financeiras, questões jurídicas. (consulte o box Honorários Advocatícios Positivos e Negativos).

Presente - acolhimento de pedidos, despacho e recebimento, atendimento aos clientes, necessidades de caixa.

Passado - contabilidade, questões jurídicas negativas, questões de conformidade com os regulamentos federais, estaduais e municipais, revisões salariais.

Qual é a resposta correta?

Sempre fui uma das primeiras da classe e notava minha permanente vontade de saber a resposta "certa". Infelizmente, a resposta que funciona bem em relação a meu negócio pode não servir para o seu. Na maioria dos casos, incentivo os empreendedores a dedicar mais da metade de seu tempo ao futuro de seus negócios depois que tiverem montado uma vigorosa equipe que se concentre nos fatores atuais e passados do negócio.

Conforme o caso, o empreendedor talvez tenha que dedicar mais de 80% do seu tempo ao futuro. Assim sendo, recomendo implantar um processo capaz de permitir que sua equipe se encarregue do assunto toda vez que surgir alguma questão que redirecione sua atenção para o presente ou o passado.

Honorários Advocatícios Positivos e Negativos

Robert mencionou que são poucas as coisas que representam perda de dinheiro maior do que as acarretadas por processo judicial. No entanto, deve-se diferenciar os honorários desperdiçados em processos judiciais dos honorários referentes à implantação do componente aspectos legais do Triângulo D-I.

Assim como há diferença entre endividamento positivo e negativo, há diferença entre honorários advocatícios positivos e negativos.

Um empréstimo que permita a você adquirir um ativo capaz de gerar um fluxo de caixa maior que as parcelas de pagamento é uma dívida positiva. Por analogia, os honorários advocatícios referentes à constituição do negócio, à formalização de contratos exatos, ponderados e inequívocos, à concretização ou preservação de direitos de propriedade intelectual e à criação de sólidas parcerias são honorários positivos. Esse dinheiro gasto lhe poupará despesas ou, quem sabe, permitirá que você ganhe mais dinheiro no futuro.

Contrair uma dívida apenas para permitir que você se gratifique instantaneamente, com um "presente para si

mesmo", é um endividamento negativo. Por analogia, os honorários advocatícios referentes a serviços que não poupam dinheiro ou não permitem que você futuramente ganhe mais dinheiro são honorários negativos. As contas relativas a litígios comerciais, por exemplo, são caracteristicamente negativas, já que raramente você ganhará dinheiro com um processo judicial.

É claro que há situações onde faz todo sentido gastar dinheiro em um processo judicial; na verdade, isso pode até ser absolutamente necessário para a sobrevivência do negócio. Existem situações em que, por exemplo, é necessário brigar para que o negócio não perca direitos valiosos (bem como a receita gerada a partir desses direitos); nesse caso, os honorários serão sempre positivos. Não obstante, um processo judicial não é uma coisa que você possa iniciar com leviandade, principalmente quando percebe que essa despesa não acrescentará nada a seus ganhos. Os processos são extremamente onerosos e não são algo que você comece e depois simplesmente encerre caso as coisas fiquem difíceis. Depois que passei anos trabalhando como advogada especializada em processos judiciais, posso afirmar que "litígios são um passatempo para reis" e "um litígio é como uma viagem de avião; depois que ele levanta vôo, é melhor que você esteja preparado para pagar a tarifa toda, até ele pousar".

Vamos voltar à analogia referente ao endividamento e aos honorários advocatícios. Existem situações em que faz sentido contrair uma dívida para adquirir ou preservar um ativo que não gere receita (um "endividamento negativo", segundo nossa definição). Faz todo sentido, por exemplo, assumir uma hipoteca e comprar uma casa onde você e

sua família possam morar, apesar de as hipotecas serem uma forma "negativa" de endividamento (sempre segundo nossa definição). Pode-se dizer o mesmo em relação a um empréstimo de curto prazo para pagar um tratamento médico que, de outra forma, você não teria condições de pagar. É também compreensível que você, tendo filhos ainda pequenos, levante um empréstimo para murar todo o terreno de sua casa, impedindo, assim, que as crianças saiam para a rua ou que alguém entre no quintal onde os seus filhos brincam. Embora um empréstimo como esse não corresponda à nossa definição de "endividamento positivo", certamente é sensato proteger os seus filhos. O que é importante é reconhecer e entender que tipo de dívida você está contraindo.

Pode-se dizer o mesmo em relacão a determinados honorários advocatícios que não se enquadram entre aqueles que consideramos positivos. Pode haver situações em que você terá que fazer valer seus direitos por questão de princípio ou necessidade estratégica. A única forma de se lidar com um valentão, por exemplo, é lutar, porque ele continuará agredindo você, a menos que seja enfrentado. Há ocasiões em que a única forma de deter um concorrente "pirata" é processá-lo judicialmente.

Michael Lechter, Esq.

Consultor da The Rich Dad Company

e autor do livro Como Conseguir Dinheiro.

EM QUE CONSISTE O PROCESSO?

Vamos voltar à Lição 5: O processo é mais importante do que o objetivo. O processo que comentei anteriormente é o processo de gerenciamento de seu dinheiro e de seu tempo.

Mantenha-os sob controle e concentrados no futuro e, assim, seu negócio continuará avançando em direção a seu objetivo.

As melhores respostas vêzn do coração... e não da cabeça

SOBRE EMPREENDEDORISMO

LIÇÃO 6

Capítulo 6

Os três tipos de dinheiro

c~ que você aprendeu no Vietnã?", perguntou-me Pai Rico.

"Aprendi a importância de missão, liderança e equipe", respondi.

"E o que é mais importante?"

"A missão".

"Certo", concordou Pai Rico. "Você será um bom empreendedor."

UM FUZILEIRO NOVATO

No começo de 1972, eu pilotava um helicóptero de combate Huey UH-1 no Vietnã. Depois de dois meses na zona de guerra, eu e meu copiloto já havíamos cumprido algumas missões, mas ainda não havíamos enfrentado fogo inimigo. Isso logo iria mudar.

No dia em que finalmente enfrentei o inimigo, as coisas já estavam bastante tensas para mim. Voávamos com as portas abertas e o vento murmurando através da aeronave. Olhando para o porta-aviões que havíamos deixado, pensei pela enésima vez que este era nosso lar, que eu estava numa zona de guerra e que meus dias de

treinamento haviam acabado. Eu havia sido treinado para aquelas missões durante dois anos.

Eu sabia que, cada vez que cruzávamos a linha d'água e voávamos sobre terra firme, havia soldados inimigos esperando por nós lá em baixo, armados com armas de verdade e balas de verdade. Virando-me para observar minha tripulação, dois artilheiros de metralhadora e um chefe de equipe, perguntei pelo comunicador: "Vocês estão prontos?" Sem abrir a boca, eles simplesmente levantaram os polegares.

Minha tripulação sabia que eu era um calouro, ainda não havia sido testado. Sabiam que eu podia pilotar, mas ignoravam como eu me sairia sob a pressão do combate.

Havia inicialmente dois helicópteros na missão, mas o líder teve que retornar ao porta-aviões depois de vinte minutos de vôo por problemas elétricos. O comando da missão, que ficara no porta-aviões, ordenara que seguíssemos em frente e ficássemos de prontidão na área. Podia-se sentir a tensão aumentando em nosso helicóptero, porque os pilotos mais experientes estavam no helicóptero líder. Aqueles pilotos já estavam em combate há mais de oito meses. Além de tudo, era o outro helicóptero que tinha os mísseis. O meu só tinha as metralhadoras. Conforme o líder fez uma volta e dirigiu-se para o porta-aviões, a ansiedade em nossa aeronave se tornou quase palpável. Nenhum de nós estava gostando nada de estar ali sem escolta.

Passamos sobre algumas das praias mais belas do mundo e dirigimonos para o norte. Tínhamos arrozais

verdes à esquerda, o mar azulesverdeado à direita e areias brancas abaixo de nós. De repente, o rádio transmitiu um apelo de dois helicópteros do Exército pedindo socorro. Os dois estavam lutando contra uma metralhadora calibre .50 nas colinas que ficavam para lá dos arrozais. Respondemos e começamos a voar naquela direção. Voando pouco abaixo das nuvens, vimos logo os dois helicópteros duelando com a metralhadora no solo. Havia ainda muita fuzilaria de armas de pequeno calibre, vinda dos soldados inimigos espalhados na área. Era fácil diferenciar os disparos das armas calibre .30 dos soldados e os disparos da metralhadora calibre .50. O fogo das balas rastreadoras das armas calibre.30 formava pontos vermelho-alaranjados que vinham ziguezagueando em nossa direção, contra o céu verde escuro. O fogo calibre .50 lembrava frascos de ketchup que vinham voando. Respirei fundo e continuei pilotando a aeronave.

Observando a batalha enquanto nos aproximávamos, eu rezava para que os helicópteros do Exército destruíssem o ninho da metralhadora e não precisassem da nossa ajuda. Que esperança! Quando um dos helicópteros do Exército foi atingido e despencou, percebi que íamos tomar parte na batalha. A tensão em nossa aeronave aumentou ainda mais, conforme o helicóptero atingido desceu em espiral até o terreno. Olhando minha tripulação, eu disse: "Destravem as armas. Vamos entrar."

Eu não sabia o que iríamos fazer. Sabia simplesmente que tínhamos que nos preparar para o pior.

O outro helicóptero do Exército interrompeu a luta e desceu para recolher a tripulação do helicóptero atingido. E lá ficamos nós - uma só aeronave equipada com metralhadoras calibre .30, em vias de enfrentar uns quinze soldados e uma metralhadora calibre .50. O que eu queria mesmo era dar a volta e fugir, sabia que era a coisa mais inteligente a fazer. No entanto, não querendo parecer covarde perante meus homens, continuei voando na direção à metralhadora, fazendo das tripas coração e rezando pelo melhor.

Com os dois helicópteros do Exército fora do caminho, o fogo terrestre voltou-se contra nós. Embora ainda estivéssemos longe, nunca esquecerei a visão daquela fuzilaria vindo em nossa direção. O período de treinamento tinha mesmo acabado.

Minha tripulação já estivera antes em situações semelhantes. Seu silêncio me disse que a situação era bem ruim. Quando as primeiras balas calibre .50 passaram perto, o chefe da equipe bateu no meu capacete, retirou-o e disse quando ficamos cara a cara: "Tenente, o senhor sabe o que é ruim neste serviço?"

Sacudindo a cabeça eu disse baixinho: "Não."

Abrindo um amplo sorriso cheio de dentes, o chefe (que já estava cumprindo um segundo período no Vietnã) disse: "O problema deste serviço é que não há segundo colocado. Se o senhor resolver dar combate, nós ou aqueles camaradas lá embaixo vamos para casa. Mas uns vão e os outros não. Ou nós ou eles vamos morrer. O senhor é que resolve quem será - nós ou eles."

Observando meus artilheiros, um jovem de dezenove anos e outro de vinte, perguntei através do comunicador: "Vocês estão preparados?" Os dois levantaram os polegares, do jeito que todos os bons Fuzileiros Navais são treinados a fazer. Estavam preparados. Os fuzileiros são treinados a cumprir ordens, independentemente de o líder ser ou não competente. A percepção de que a vida da tripulação estava em minhas mãos não me fez sentir nem um pouco melhor. Naquele momento, parei de pensar só em mim mesmo e comecei a pensar em nós todos.

Gritei em silêncio comigo mesmo: "Pense. Devemos virar e fugir ou devemos lutar?" E então minha cabeça começou a me fornecer desculpas para virarmos e fugirmos: "Vocês estão sozinhos. Deve haver pelo menos duas aeronaves. Não tem uma regra dizendo que só se deve travar combate quando houver duas aeronaves?"

"O líder da missão sumiu. E quem tinha os mísseis era ele. Ninguém vai nos censurar se dermos meia-volta e fugirmos. Talvez possamos pousar e ajudar os helicópteros do Exército. É, é isso! Vamos ajudá-los. Assim não teremos que cumprir esta missão; teremos uma desculpa para não entrar em combate. A missão passará a ser de resgate. Salvaremos aqueles `caras' do Exército. É, parece a coisa mais certa."

Aí me perguntei: "E se por milagre vencermos? E se derrotarmos aquela.50? O que ganharemos com isso?"

Lá veio a resposta: "Talvez ganhemos alguma medalha por bravura. Seremos heróis."

"E se perdermos?"

Lá veio a segunda resposta: "Seremos mortos ou capturados."

Olhando novamente para meus artilheiros, concluí que suas vidas valiam mais que uma medalha pendurada numa fita. E que a minha também. Não tinha sentido ser corajoso e idiota.

As balas calibre.50 estavam passando mais perto. O artilheiro no solo estava melhorando de pontaria a cada rajada. Havíamos aprendido que os projéteis calibre .50 têm maior alcance que os projéteis calibre .30. Nossas metralhadoras eram .30. Isso significava que eles conseguiriam nos atingir antes que os atingíssemos. De repente, uma rajada passou bem perto do helicóptero. Inconscientemente, virei a aeronave para a esquerda e comecei a descer, querendo aumentar a distância que nos separava do artilheiro inimigo. E já que havia agido sem pensar, decidi que era hora de começar. Voar reto na direção da metralhadora seria morte certa. Enquanto nossa aeronave descia numa curva fechada para a esquerda, usei o rádio e pedi a quem estivesse na área: "Aqui é o helicóptero da marinha YankeeTango-96. Localizamos calibre .50. Precisamos de ajuda."

Vinda do nada, uma voz clara e confiante irrompeu nos meus fones de ouvido. "Yanque-Tango 96. Aqui é uma esquadrilha de quatro A-4s da Marinha VPB (voltando para a base), com ordens adicionais e combustível suficiente. Indique sua posição que vamos aí ajudar."

O alívio percorreu minha tripulação, conforme irradiei nossa posição. Em alguns minutos, vimos os quatro jatos voando baixo e vindo nos ajudar. No momento em que nos viu, o líder da esquadrilha transmitiu: "Vire de novo na direção Charlie''` antes que nos aproximemos muito, e veja se consegue atrair o fogo do inimigo. Faremos o resto assim que enxergarmos as balas rastreadoras."

Ouvindo isso, virei a aeronave e voei novamente na direção daquela calibre .50. Assim que as balas rastreadoras recomeçaram a vir em nossa direção, o líder da esquadrilha transmitiu: "Alvo na mira" e em menos de cinco minutos a metralhadora deixou de ser um problema. Eu e minha tripulação voltaríamos para casa naquela noite.

EQUIPES DIFERENTES, MISSÃO IDÊNTICA

Sentei-me muitas vezes em silêncio, pensando naquele dia. Embora houvesse agradecido pelo rádio, quando o combate terminara, ainda hoje gostaria de ter a chance de conhecer pessoalmente aqueles camaradas, apertar suas mãos e dizer "Obrigado".

Todas as guerras são horríveis. A guerra é o pior lado do gênero humano. É na guerra que usamos nossa melhor tecnologia e as pessoas mais corajosas para matar outros seres humanos. Durante o ano que passei no Vietnã, vi o pior do gênero humano. Vi coisas que gostaria de nunca ter visto. Tive também vislumbres de um poder espiritual, uma dedicação a um chamado mais elevado, que nunca teria presenciado se não tivesse ido à guerra. Quando se usa a expressãoA Band o f Brothers

para descrever o vínculo que se forma entre soldados, imagino se alguém que não lutou numa guerra conseguirá algum dia saber como é esse vínculo. Para mim, é um vínculo espiritual consagrado a um chamado maior - uma coisa chamada "missão".

O ENUNCIADO DA MISSÃO

Hoje em dia é muito elegante discursar sobre a missão... que supostamente seria a única finalidade de se constituir um negócio. Depois de minha experiência nos Fuzileiros Navais e no Vietnã, mantenho-me cético cada vez que alguém diz "A missão de nosso negócio é..." Esse ceticismo me leva a imaginar o quanto a palavra "missão" pode ser apenas isso - uma palavra.

A MISSÃO MAIS PODEROSA VENCE

Certo dia, eu estava pilotando perto da ZDM, a Zona Desmilitarizada que antigamente separava o Vietnã do Norte do Vietnã do Sul. Observando a carnificina a meus pés, notei uma coisa que me perturbou profundamente.

Voltando para o porta-aviões naquela noite, levantei a mão durante a reunião para o balanço da missão e perguntei: "Por que é que os vietnamitas do norte lutam melhor que os do sul? Será que não estamos combatendo do lado errado? Será que estamos lutando pela causa errada?"

É quase desnecessário dizer que ameaçaram me levar a uma corte marcial por haver dito algo que parecia quase traição. Do meu ponto de vista, eu não estava

traindo nada. Estava só fazendo uma pergunta. Estava apenas expressando uma coisa que havia percebido, algo que eu notara desde que chegara ao Vietnã. Aparentemente, os guerrilheiros do Vietcongue e os soldados do Vietnã do Norte lutavam com mais dureza, força e tenacidade que os "nossos" soldados vietnamitas. Tanto quanto eu podia ver, os soldados vietnamitas que lutavam ao nosso lado aparentemente não lutavam tanto quanto os "outros" soldados. Pessoalmente eu achava que não podíamos contar com eles. Imaginei se continuariam lutando caso deixássemos de remunerá-los para combater.

Justiça seja feita, havia também muitos soldados americanos que não estavam lá para guerrear. Muitos eram recrutas que haviam tido o azar de ser convocados. Se pudessem escolher entre uma passagem para casa e ficar e combater, muitos se apressariam a embarcar.

Lá pela metade de meu tempo de serviço, percebi que não íamos ganhar. Não íamos ganhar, mesmo estando mais bem equipados e contando com a melhor tecnologia, um avassalador poder de fogo, melhores soldos e homens e mulheres bem treinados. Eu sabia que não íamos ganhar simplesmente porque o "nosso" lado, tanto sul-vietnamitas quanto americanos, não tinha uma missão suficientemente poderosa, não atendia a um chamado e não via razão para lutar. Havíamos perdido o ânimo. Pelo menos eu havia perdido o meu. Não queria matar mais ninguém, não era mais um bom Fuzileiro Naval.

Minha experiência no Vietnã provou que a missão mais poderosa vence. Acontece a mesma coisa nos negócios.

UM VOTO DE POBREZA

Quase todo mundo sabe que os religiosos fazem votos de pobreza visando fortalecer sua missão espiritual. Quando eu ainda era um menino, meu pai me contou que um amigo dele, um padre católico, havia feito voto de pobreza. Quando perguntei o que era aquilo, ele disse: "Ele con sagrou a vida a Deus e ao trabalho de Deus. Isso significa que o dinheiro não faz parte de sua vida. Ele leva uma vida austera a serviço de Deus."

"O que quer dizer austera?", perguntei.

Cansado dos milhões de perguntas que as crianças fazem, meu pai respondeu: "Não queira saber o que quer dizer isso. Você entenderá mais tarde."

Alguns anos depois, descobri o que quer dizer austeridade. Assistindo a uma aula de formação de oficiais dos Fuzileiros Navais, o instrutor explicou à classe que, ao longo da história, guerreiros e guerreiras também haviam feito votos de pobreza. E contou: "Nos tempos feudais, muitos cavaleiros faziam voto de pobreza para estarem à altura do chamado. Não queriam que dinheiro ou bens materiais interferissem na dedicação que tinham a Deus e ao rei."

Antes de me alistar nos Fuzileiros Navais, eu havia sido oficial em um petroleiro da Standard Oil of California; ganhava mais de US$4 mil por mês, o que era muito

dinheiro em 1969. Apesar de estar isento da obrigação de me alistar, uma vez que navegava para a indústria do petróleo (classificada como indústria vital não defensiva), meus dois pais me incentivaram a servir meu país numa época de guerra. Meu salário como oficial dos fuzileiros caiu para menos de US$300 por mês. Sentado naquela sala de aula e ouvindo o instrutor dizer que homens e mulheres haviam feito voto de pobreza ao longo de toda a história humana, descobri finalmente o sentido da palavra austero, a definição que meu pai não me dera alguns anos atrás.

OS TRÊS TIPOS DE DINHEIRO CARACTERIZADO COMO RECEITA

Escrevi em outros livros que existem três tipos de receita:

1. Receita auferida

2. Receita de uma carteira de acões

3. Receita passiva

Meu Pai Pobre trabalhava em troca de receita auferida, a mais taxada que existe. Meu Pai Rico trabalhava principalmente em prol de uma receita passiva, a menos taxada das três.

Essa nomenclatura foi na verdade instituída pelo Internal Revenue Service,''` o IRS, que taxa cada forma de receita numa alíquota diferente. O empreendedor tem oportunidade de auferir os três tipos de receitas e precisa

conhecer as diferenças, porque as alíquotas diferenciadas podem fazer enorme diferença em termos de ganhos líquidos. Menciono os três tipos de receitas não para confundir você e, sim, para diferenciá-los dos três tipos de dinheiro que vou agora comentar.

Enquanto cursávamos o ensino médio, Pai Rico explicou, a mim e a seu filho, que as pessoas trabalham por três tipos diferentes de dinheiro:

1. Dinheiro competitivo

2. Dinheiro cooperativo

3. Dinheiro espiritual

DINHEIRO COMPETITIVO

Para explicar o que é dinheiro competitivo, ele dizia: "Aprendemos a competir desde cedo. Competimos na escola para ver quem tira as melhores notas; competimos nos esportes e competimos pela pessoa que amamos. No trabalho, aprendemos a competir por cargos, aumentos, promoções, reconhecimento e sobrevivência. Nos negócios, as empresas competem pelos clientes, por uma fatia do mercado, por contratos e por bons empregados. A competição significa a sobrevivência do cão mais adaptado ou do cão que come os outros cães. A maioria das pessoas trabalha por dinheiro competitivo."

DINHEIRO COOPERATIVO

Para esclarecer o que é dinheiro cooperativo, ele dizia: "Em matéria de esportes e negócios, a cooperação é chamada de trabalho em equipe. Os empreendedores mais ricos e poderosos construíram seus impérios mundiais através da cooperação. Eles conseguem ser mais competitivos devido à cooperação de suas equipes. A maioria dos empresários de grandes empresas é grande líder de equipe."

DINHEIRO ESPIRITUAL

Foi um pouco mais difícil esclarecer o conceito de dinheiro espiritual. "O dinheiro espiritual é gerado realizando-se o trabalho de Deus - o trabalho que Deus quer que façamos. É o trabalho feito em atendimento a um chamado mais elevado."

Como não entendi o que ele quis dizer, perguntei: "O senhor quer dizer algo como fundar uma igreja?"

A resposta foi: "Existem empreendedores que fundam igrejas, assim como há empreendedores que fundam instituições de caridade. As duas coisas são exemplos do trabalho realizado em prol do dinheiro espiritual, mas o dinheiro espiritual não se restringe apenas a igrejas ou instituições de caridade."

Esta categoria de dinheiro me intrigou anos a fio e discuti freqüentemente o assunto com meu Pai Rico. Durante uma dessas discussões, ele disse: "A maioria das pessoas trabalha por dinheiro - e nada mais. Elas não se importam em saber se o dinheiro é competitivo,

cooperativo ou espiritual. Muita gente acredita que trabalho e dinheiro são apenas meios de se chegar a um fim. Se você propuser lhes pagar o dobro para não trabalhar, a maioria aceitará essa oferta."

"O senhor quer dizer que elas não trabalhariam de graça?"

"Não, não trabalhariam mesmo. Se você não as pagar, elas irão procurar outro emprego. Talvez até quisessem ajudar você e seu negócio, mas têm contas a pagar e famílias a sustentar. Precisam de dinheiro, de qualquer tipo de dinheiro. As pessoas escolhem seus empregos procurando quem paga mais e oferece os melhores benefícios."

"Então o dinheiro espiritual é o dinheiro que alguém ganha amando seu trabalho e fazendo o que ama fazer?"

"Não", sorriu Pai Rico. "Fazer o que se ama não é o que eu quero dizer quando falo em dinheiro espiritual."

"Mas então o que é `dinheiro espiritual'?", perguntei. "Seria trabalhar de graça?"

"Não, também não é isso. Não se trata de trabalhar de graça, porque o dinheiro espiritual não é na verdade dinheiro."

"O dinheiro espiritual não é dinheiro? Mas se não é dinheiro, então o que é?"

"É o que se ganha cumprindo uma tarefa, não porque você quer e sim porque ela tem que ser cumprida e você

sabe, lá no fundo, que é você quem supostamente tem que executá-la."

"E como é que a gente sabe que é supostamente o executor?", perguntei eu.

"Você fica perturbado ao perceber que ninguém está fazendo alguma coisa que tem que ser feita. Talvez diga a si mesmo: `Por que ninguém faz nada em relação a isso?"'

"A gente fica com raiva?", perguntei candidamente.

"Fica sim", respondeu Pai Rico. "E às vezes fica triste ou até com dor no coração. Você pode até achar que se trata de uma injustiça ou mesmo de um crime. Normalmente são coisas que incomodam seu senso de decência. Algo que parece injusto - uma injustiça."

"Mas a maioria das pessoas não tem essas sensações em relação a alguma coisa?", perguntei.

"Tem, mas a maioria não faz coisa alguma a respeito. As pessoas vão trabalhar e dizem coisas como: `Por que o governo não faz nada?' Ou então escrevem cartas reclamando e mandam essas cartas para os jornais."

"Mas não fazem nada a respeito", acrescentei.

Baixando a voz, Pai Rico disse: "Na maioria dos casos não fazem. Falam, reclamam, mas quase nada fazem. Afinal de contas, estão muito ocupadas trabalhando, ganhando dinheiro suficiente para pagar o aluguel e economizar para levar seus filhos à Disneylândia."

"E o que aconteceria se elas fizessem alguma coisa? O que poderia acontecer?"

"Eu diria que as forças invisíveis do universo, de Deus, viriam ajudálas caso elas se comprometessem realmente a resolver o problema. Aconteceria algo mágico em suas vidas. E é aqui que o dinheiro espiritual entra em cena. Mas é mais que dinheiro. Pessoas que você nunca viu na vida vêm se juntar a você, não pelo dinheiro e, sim, pela missão."

"E por quê?"

"Porque são pessoas que têm a mesma missão."

Isso foi quase tudo que eu consegui entender naquele dia. Eu tinha um exame no dia seguinte e minha missão, naquela época, era concluir o ensino médio.

DOAR O QUE SE TEM

Quase um ano mais tarde, levantei de novo a questão do dinheiro espiritual. "Se eu simplesmente tentar resolver um problema que sei que precisa ser resolvido, isso irá atrair as forças invisíveis e o dinheiro espiritual?"

Pai Rico riu e disse: "Pode ser que sim e pode ser que não. Não sou eu quem decide, mas vou lhe dizer: um dos segredos para atrair forças mágicas invisíveis é dedicar-se a dar o dom que se tem."

"O quê?", respondi alarmado. "Doar o meu dom? O que o senhor entende por `dom'?"

"Um talento especial dado por Deus. Alguma coisa na qual você é o melhor. Um talento que Deus concedeu especialmente a você."

"E o que seria isso?", perguntei eu. "Ao que eu saiba, não existe coisa alguma na qual eu seja o melhor."

"Bom, você terá que descobrir o que é."

"E todo mundo tem algum dom?"

"Eu gosto de pensar que todo mundo tem", sorriu Pai Rico.

"Mas se todo mundo tem um dom, por que existe tanta gente medíocre?"

A pergunta fez meu Pai Rico cair na risada. Finalmente, ele se recompôs e disse: "Porque é muito trabalhoso encontrar, desenvolver e doar o dom que se tem. A maioria das pessoas não quer se esforçar tanto assim."

Aí eu fiquei realmente confuso. Eu achava que, se Deus tivesse me concedido algum dom, esse dom deveria ser evidente e facilmente acessível. Quando pedi a Pai Rico que esclarecesse esse ponto, ele disse: "Os grandes médicos passam anos estudando e depois clinicando para desenvolverem seus dons. Os grandes esportistas praticam durante anos para desenvolverem seus dons. Embora haja exceções como as crianças-prodígio, a maioria das pessoas tem que dedicar a vida à identificação e ao aperfeiçoamento de seus dons. Infelizmente, o mundo está cheio de gente talentosa que nunca chega a desenvolver seus dons. É difícil identificar

o dom que se tem e pode ser mais difícil ainda desenvolvê-lo. E é por isso que tanta gente parece medíocre."

"Então é por isso que os esportistas profissionais praticam mais que os amadores", pensei em voz alta. "Eles dedicam suas vidas ao desenvolvimento de seus potenciais para aumentar o dom que receberam."

Pai Rico acenou com a cabeça.

Era outra vez mais do que eu podia absorver. A discussão estava encerrada, mas a lição ficou para sempre.

D O B OM AO ÓTIMO

Existem dois livros que eu gostaria de recomendar a todos que se dedicam a aproveitar sua vida ao máximo. Um deles é Empresas Feitas para Vencer (Campus/Elsevier), de Jim Collins. Já instituímos cinco grupos de estudo sobre esse livro; e parecia que estávamos lendo um novo livro cada vez que o grupo aprofundava a análise do texto. O outro livro é The War o f Art, de Steven Pressfield, que fala do auto-sabotador que existe em todos nós. Recomendo enfaticamente a leitura dos dois livros, a qualquer um que se dedique a tornar-se um grande empreendedor.

A primeira linha de Empresas Feitas para Vencer já diz tudo. Collins começa o livro afirmando: "O bom é inimigo do ótimo."

Ainda sobre a questão de se identificar o dom que se tem, todo mundo sabe que o mundo está cheio de bons empreendedores, bons atletas, bons pais, bons trabalhadores e bons governantes. Mas o mundo sente falta de excelentes empreendedores, excelentes atletas, excelentes pais, excelentes trabalhadores, excelentes governantes e assim por diante. Mas por quê? Porque para muitos de nós, o bom já é o bastante. Se meu Pai Rico ainda fosse vivo, ele diria: "Trazer à tona o seu dom quer dizer revelar sua grandeza e não apenas aquilo em que você é bom o bastante."

Empresas Feitas para Vencer está cheio de lições para os grandes e pequenos negócios. Cada pessoa que participou de nossos grupos de estudo encontrou uma lição aparentemente destinada a ela. Para mim, a lição que mais calou foi que a grandeza é uma questão de escolha. Não se trata de ser ou não dotado, talentoso ou mais afortunado que os outros. Trata-se de uma escolha que todos podemos fazer.

Como eu havia sido até então uma pessoa na média ou abaixo da média, a noção de que eu podia optar por mudar isso tudo foi uma mensagem que atingiu diretamente meu coração e minha alma.

A RESISTÊNCIA

Em The War o f Art, Steven Pressfield identifica a resistência como a força interna que nos impede de fazer algo. Eu sei bem como é. No meu caso, a resistência assume diferentes personificações de nomes diferentes. Pela manhã, atende pelo nome de Gorducho. Assim que

acordo, olho o relógio e digo "Está na hora de ir para a academia de ginástica", o Gorducho diz imediatamente: "Ah, é melhor não ir hoje. Você não está se sentindo bem. Além disso, está gelado lá fora. Vá amanhã." O Gorducho é o sujeito dentro de mim que prefere comer a se exercitar.

A "minha" resistência assume muitas formas diferentes. Tenho montes delas. Além do Gorducho, existe outro personagem chamadoMarido Preguiçoso. Este sujeito vive dizendo coisas como "Por que Kim não fez isso (ou aquilo)?" Outro que manda na minha vida é oRelaxado Financeiro, que está sempre dizendo: "Não vale a pena conferir esses números." Depois que o Relaxado Financeiro diz isso, vem o Marido Preguiçoso e diz: "Kim, você confere esses números?" Como se pode ver, Gorducho, Marido Preguiçoso e Relaxado Financeiro são meus amigos íntimos. Estamos juntos o dia todo. Pressfield chama isso de resistência; eu prefiro chamar de meus chapas.

O livro de Steven Pressfield se refere à superação da lei do menor esforço, recorrendo-se à força criadora interior, a seus aliados espirituais ou a seus anjos e musas.

Eu diria que se trata de um livro essencial para os empreendedores. O livro não se destina às pessoas que querem simplesmente enriquecer rápido. E à semelhança de Empresas Feitas para Vencer, The War o f Art inclui muitas lições que não têm preço, embora exista uma lição que fala diretamente da questão de dar o que se

tem. A lição faz parte do capítulo Profissionais e Amadores e diz:

> Os artistas aspirantes vencidos pela Resistência têm uma característica em comum: todos agem como amadores. Nenhum deles se tornou ainda profissional.
>
> Para ser claro, não estou falando dos médicos ou advogados, os "profissionais liberais", quando digo "profissionais". Uso a palavra Profissional como um ideal. O profissional em contraste com o amador. Analisemos as diferencas.
>
> O amador age por diversão. O profissional age a sério.
>
> Para o amador, a coisa em si é um passatempo. Para o profissional, é uma vocacão.
>
> O amador age de vez em quando. O profissional age o tempo todo.
>
> O amador é um guerreiro de fim-de-semana. O profissional combate sete dias por semana.
>
> A palavra "amador" vem do verbo latino "amar". A interpretação convencional é que o amador segue sua vocação por amor, ao passo que o profissional a segue por dinheiro. Mas não é assim que eu vejo as coisas. Do meu ponto de vista, o amador não ama suficientemente sua vocação. Se amasse, ele não a seguiria como atividade secundária, distinta da sua "real" vocação.

O profissional ama tanto a vocação que dedica a ela sua própria vida. Compromete-se permanentemente com ela.

É isso que quero dizer quando falo em tornar-se profissional.

A Resistência detesta que nos tornemos profissionais.

O SUCESSO DA NOITE PARA O DIA

Comentando o sucesso da série O Guia do Pai Rico, um jornalista afirmou: "Este autor se transformou em um sucesso da noite para o dia. Somente três outros livros permaneceram mais tempo que Pai Rico, Pai Pobre, na relação de best-sellers do The New York Times. A maioria dos autores escreve muitos livros, anos a fio, sem chegar à relação do New York Times."

As palavras "sucesso da noite para o dia" e "autor" fazem-me rir. Embora eu escreva meus livros (com a ajuda de Sharon), não me considero um escritor e certamente não sou um sucesso da noite para o dia. Sou simplesmente alguém que encontrou sua própria missão. Sigo essa missão há anos e tenho parceiros cuja missão é a mesma e escrever é apenas uma das coisas que faço para cumprir essa missão. Na verdade eu gostaria de não precisar escrever. Desde que fui reprovado em Inglês, porque não conseguia escrever quando tinha quinze anos, contraí uma profunda aversão ao ato de escrever. Detestei escrever durante anos. Era a coisa mais difícil que havia para mim. Existem muitas outras formas de

comunicação, mais fáceis para mim, como gravações de áudio e de vídeo ou apresentações ao vivo. Apesar disso, Pai Rico, Pai Pobre foi o livro mais vendido nos Estados Unidos durante dois anos seguidos, de acordo com USAToday.

Lance Armstrong, possivelmente um dos maiores ciclistas da história, venceu seis vezes o Tour de France, mas sua maior batalha foi travada contra o câncer, no auge de sua carreira. Comparado a ele, eu não vou à academia de ginástica quando faz frio. Armstrong tem câncer mas continua sendo o melhor ciclista do mundo. Seu nível de profissionalismo e o amor que ele tem pelo esporte são uma fonte de inspiração para todos nós, independentemente do que fazemos. Como ele afirmou em seu livro It's Not About the Bike:

> Eu estava começando a considerar o câncer algo que me coubera pelo bem das outras pessoas.
>
> Tudo que eu sabia era que tinha uma missão a cumprir, que nunca tivera antes, e levei-a mais a sério do que qualquer outra coisa.

NÃO SE TRATA DE DINHEIRO

Outra pergunta que os jornalistas me fazem é: "Por que você continua trabalhando? Por que não entra em férias permanentes, já que tem todo esse dinheiro?" Como Lance Armstrong afirma, "Não se refere à bicicleta". No meu caso, "Não se trata do dinheiro"; trata-se da missão.

Encontrei minha missão em 1974, vendo meu Pai Pobre ficar sentado em casa assistindo televisão: um homem abatido e falido. Vendo meu pai em frente ao televisor, pude enxergar o futuro, não só o dele mas o de milhões de pessoas no mundo todo.

Até 2015, vão surgir no mundo todo milhões de pessoas exatamente como meu pai: pessoas inteligentes, instruídas e trabalhadoras que, não obstante tudo isso, precisarão ser amparadas pelos governos. O fenômeno será mundial e afetará cada país do mundo, até mesmo os países ricos como os Estados Unidos, Inglaterra, Japão, Alemanha, França e Itália.

Em 1974, percebi que o problema era que havia gente demais na situação de meu pai, dependendo do governo para sobreviver. Meu Pai Rico testemunhara o crescimento desse problema e percebera que o Seguro Social e a assistência médica iriam se transformar em enormes problemas financeiros para os Estados Unidos e para o mundo. Também eu fui capaz de perceber que o país mais rico do mundo pode se transformar em um país cheio de indigentes esperando que o governo tome conta deles.

Encontrei minha missão em 1974, quando meu Pai Pobre recomendou: "Volte a estudar e consiga o seu Ph.D, para poder encontrar um emprego que inclua bons benefícios." Naquela época, eu ainda não sabia que havia encontrado minha missão. Tudo que eu sabia era que os conselhos de meu pai - aos quais eu prestava atenção - começaram a me deixar profundamente perturbado.

Vendo meu pai sentado no sofá, desempregado e assistindo televisão, fumando e recebendo uma pensão do governo, percebi que havia algo terrivelmente errado em seus conselhos. Os tempos haviam mudado, mas os conselhos de meu pai continuaram os mesmos.

Existe um aforismo que diz: "Para onde a General Motors for, os Estados Unidos também irão." Em março de 2005, a General Motors anunciou que iria reduzir as pensões e os benefícios médicos dos empregados. Também em 2005, os pais e os professores continuam dizendo às crianças: "Estude e tire boas notas, para poder encontrar um emprego que inclua benefícios." Acho que vendo meu pai, em 1974, vi o futuro.

POR QUE NÃO É SUFICIENTE FAZER O QUE SE GOSTA?

Escuto muito as pessoas dizerem: "Eu estou fazendo o que gosto". Ouço-as dizer também: "Faça o que você gosta que o dinheiro aparece." Embora esse raciocínio esteja correto, há algumas falhas. A mais evidente delas é a utilização da palavra "eu". A verdadeira missão refere-se a quem você ama e não a você. A missão refere-se apara quem você trabalha. Não se trata de trabalhar para você mesmo.

Ainda no mesmo livro, Lance Armstrong afirma:

> Tive uma nova sensação de propósito, que não tinha nada a ver com reconhecimento e proezas sobre uma bicicleta. Algumas pessoas não entenderão o que vou dizer, mas eu não sentia mais que meu papel na vida

fosse ser um ciclista. Talvez meu papel fosse ter sobrevivido ao câncer. Minha ligação e meus sentimentos mais fortes eram relativos às pessoas que estavam lutando contra o câncer e fazendo a mesma pergunta que eu: "Será que vou morrer?"

NÃO SE TRATA DE VOCÊ

Um amigo me pediu recentemente que conversasse com sua irmã, uma gerente que acabara de ingressar numa empresa de marketing de rede." Segundo ele: "Minha irmã leu os seus livros e decidiu tentar a sorte, montando uma empresa de marketing de rede."

"Isso é bom", disse eu.

"Você se importaria em conversar com ela?"

O que é que eu podia fazer? Era um amigo e tive que concordar.

A irmã veio me procurar durante seu horário de almoço. "Então. Por que você entrou nessa empresa e decidiu montar seu próprio negócio?", perguntei a ela.

"Ah, eu estou cansada dessa corrida de ratos. Não estou progredindo no emprego. E assim resolvi tomar uma decisão depois que li os seus livros: vou montar minha própria empresa de marketing de rede. Já pedi demissão e começarei a ser dona do meu nariz no máximo em um mês."

"Você é corajosa", admiti. "E como foi que você resolveu montar essa empresa de marketing?"

"Oh, eu gosto dos produtos que são oferecidos. O treinamento me pareceu bom. Mas o que eu gostei realmente foi o plano de remuneração. Posso ganhar muito dinheiro rapidamente."

"Tudo bem", disse eu, sem comentar a idéia de trabalhar principalmente em função do dinheiro. "Quais são os seus planos?"

A conversa durou mais uma meia hora. Não havia muito a ser discutido, já que ela não havia nem começado. Para ser honesto com meu amigo, sugeri que ela me procurasse dali a seis meses, para me contar como iam as coisas.

Achei que, nessa época, ela teria mais perguntas reais a fazer.

SEIS MESES DE FRACASSO

Em meados do sexto mês, a irmã do meu amigo telefonou e quis ter outra reunião. Esta segunda reunião não foi nada agradável.

"Eu não vou indo lá muito bem", começou ela. "Ninguém quer me ouvir. Eles simplesmente se fecham no momento em que menciono marketing de rede. Como é que vou fazer dinheiro, se eles não querem me ouvir?"

"Você participou das reuniões de treinamento que a empresa promove?", perguntei eu.

"Não, eu não quero", respondeu ela zangada. "A única coisa que eles fazem é me pressionar para praticar

vendas. Não quero ser pressionada. Eles querem que eu traga meus amigos para as reuniões, mas meus amigos não querem."

"Certo", disse eu calmamente. "Você leu alguns livros sobre vendas ou como influenciar as pessoas?"

"Não. Não gosto de ler."

"Entendo. Mas se você não gosta de ler, pelo menos fez um curso de treinamento em vendas?"

"Não. Tudo que esses camaradas querem é o meu dinheiro; eu não vou dar nenhum dinheiro a eles."

"Certo", disse eu novamente. "mas o que é exatamente que você quer?"

"Eu só quero trabalhar algumas horas por semana, ganhar muito dinheiro sem amolações e ter tempo e dinheiro para desfrutar a vida."

"Entendo", disse eu de novo, começando a rir por dentro.

"Diga-me o que devo fazer", disse ela de repente, revelando sua frustrarão.

"Quem sabe você consegue aquele emprego de volta", sugeri.

"Você está dizendo que não sou capaz de montar um negócio?"

"Não, não é isso que estou dizendo", respondi eu.

"Então o que é que você está dizendo? Você não é o camarada inteligente, que escreveu todos aqueles livros? Diga-me o que está percebendo em mim. Eu sou forte. Posso agüentar."

"Está bem", respondi em tom mais sério. "Você notou quantas vezes usou a palavra `eu'?"

"Não", respondeu ela. "Diga-me quantas vezes usei e o que esse uso revela a você."

"Bom, eu ouvi você dizer: `Eu não vou indo lá muito bem', `Eu não quero participar do treinamento', `Eu não quero ler' e `Eu não vou dar nenhum dinheiro a eles'."

"Está bem, está bem... eu digo muito `eu'. E daí?"

Tão delicadamente quanto me foi possível, eu disse: "Montar um negócio não é algo que se refira a você. Refere-se a outras pessoas. Refere-se à sua equipe, a seus clientes, a seus instrutores e a quanto você pode ser útil para eles. Você me parece muito egocêntrica, muito voltada para você: eu, eu mesma e os meus interesses."

Evidentemente ela não gostou do que eu tinha a dizer, mas recostouse na cadeira, ficou calada e prestou atenção. Pude perceber que ela havia ouvido o que eu dissera e estava ruminando. Recompondo-se, ela disse então: "Mas eu não gosto nada de ler. Não gosto de cursos de treinamento. Detesto ser rejeitada. Detesto

gente obtusa que não entende o que estou oferecendo. Detesto o que estou sentindo e odeio não poder contar com um salário."

Acenei com a cabeça e disse suavemente: "Entendo. Eu também passo por isso. Eu também detesto ler, ser treinado, pagar para que me orientem e trabalhar um tempo enorme sem ganhar nada. Mas eu faço tudo isso."

"Por quê?", perguntou a moça.

"Porque não faço por mim. Meu trabalho não se refere a mim mesmo. Refere-se aos outros."

"Então você estuda porque quer fazer mais pelos outros, pelos seus clientes?"

"Sim", repliquei. "E não só pelos meus clientes. Eu estudo, treino e pratico muito pelas famílias dos meus clientes, pela comunidade e por um mundo melhor. Não se trata de mim mesmo ou de dinheiro. Trata-se de ser útil."

"Bom, eu também quero ser útil", explodiu ela. "Estou tentando ajudar as pessoas."

"Está mesmo, eu vejo isso. Você tem bom coração. O problema é que antes você precisa se capacitar a ser útil."

"Capacitar? O que você quer dizer com capacitar?"

"Bem, os médicos passam anos estudando medicina, capacitando-se a ajudar seus pacientes. Não sei de

ninguém que tenha largado um emprego de gerente e, no dia seguinte, estivesse numa sala de cirurgia, fazendo alguma operação oftalmológica. Você sabe de alguém?"

"Não", disse ela negando com a cabeça. "Então é por isso que eu tenho que ler, treinar e praticar? Para poder ser útil para outras pessoas?"

Discutimos durante mais uma hora. A irmã do meu amigo era realmente bem intencionada e queria sinceramente ser útil. Ela simplesmente precisava de tempo para adquirir as habilidades necessárias para ser mais útil.

Explicando as diferenças entre os pensamentos P, A, T e C, eu disse que achava que ela estava ganhando uma experiência notável como Pensadora P, com sua empresa de marketing de rede. Quando ela já estava indo embora, ainda comentei: "Lidar com as pessoas é a coisa mais difícil de qualquer negócio."

A conversa havia derivado para o livroEmpresas Feitas para Vencer e comentamos como a grandeza é uma questão de escolha e não de sorte ou oportunidade. Querendo incentivá-la, eu disse: "A empresa cujos produtos você vende não a está treinando para ser boa e sim para ser excelente no trato com as pessoas. Essa é uma habilidade que não tem preço, essencial para quem quer ser útil para o próximo. Mas é você e só você que pode optar por ser excelente. A maioria das pessoas se contenta em ser apenas boa em alguma coisa, porque isso é tudo que elas precisam para ser úteis a si mesmas."

Antes de ir embora, ela perguntou: "Mas então nem todo mundo quer ser útil para as outras pessoas?"

"Nem todo mundo, segundo minha experiência. Muita gente trabalha apenas para ganhar dinheiro. Poucas pessoas trabalham para serem úteis. Pessoas diferentes; missões diferentes."

No próximo capítulo, mostraremos como montar uma equipe e como lidar com pessoas diferentes, que têm missões diferentes. Trata-se de uma questão muito importante, porque as pessoas trabalham por motivos diferentes. Quando seus motivos não correspondem à missão do negócio, os resultados são freqüentemente caóticos e acarretam perda de tempo e dinheiro. Muitos negócios fracassam simplesmente porque, em matéria de negócios, existem pessoas diferentes, que têm missões diferentes.

O PODER DA MISSÃO

No Vietnã, vi com meus próprios olhos um país do Terceiro Mundo derrotar o país mais poderoso que existe, simplesmente porque suas forças combatentes tinham um sentido mais elevado de missão. Vejo a mesma coisa nos negócios de hoje. Não há quem não tenha visto pequenas empresas como a Microsoft, a Dell, a Google e a Yahoo ultrapassarem as grandes multinacionais, deixando jovens empreendedores muito mais ricos que os tradicionais executivos que escalam a pirâmide corporativa. Hoje em dia, enquanto os "velhos" executivos se tornam milionários, aqueles jovens empreendedores estão se tornando bilionários. Como

aconteceu no Vietnã, o que importa não é o tamanho do negócio e, sim, o tamanho da missão. É por isso que falo tanto neste assunto.

Já falei antes, neste mesmo livro, sobre as três fases de dez anos que meu desenvolvimento exigiu. Vamos rememorar:

1. 1974-1984 - Os anos de aprendizado

2. 1984-1994 - Os anos de ganhar dinheiro

3. 1994-2004 - Os anos de retribuir

Em 1974, minha missão era apenas dominar o Triângulo D-I. Minha missão era aprender. Foi um período conturbado em minha vida. Eu ficava freqüentemente sem um centavo e vivia deprimido; a missão era a única coisa que me levava a seguir em frente. Houve períodos de meses a fio em que nada parecia dar certo. No entanto, a recordação de meu pai, sentado em sua poltrona e assistindo televisão, impediu que eu desistisse. Eu não estava aprendendo em meu benefício e, sim, em benefício de meu pai e de tanta gente como ele que existe no mundo todo.

Por volta de 1980, meu mundo melhorou um pouco. O dinheiro estava entrando novamente, porque eu havia aprendido muitas lições sobre o Triângulo D-I, especialmente os cinco níveis que vão do fluxo de caixa ao produto. Em 1980, deslocamos nossa produção para o exterior, porque era mais barato fabricar as coisas na Coréia ou em Taiwan. Em uma de minhas viagens, vi com meus próprios olhos como são assweatshops'` do mundo

real. Vi crianças literalmente empilhadas em mezaninos acima de outras crianças, fabricando os produtos que estavam me tornando rico.

Naquela época, fabricávamos carteiras de náilon, bolsas e bonés publicitários para bandas de rock. Vendíamos nossos produtos, legalmente licenciados, em concertos de rock e lojas de discos pelo mundo todo. Eu estava novamente indo "de vento em popa", mas sentia-me assombrado pela visão daquelas crianças dassweatshops.

Percebi que meus dias como empreendedor de confecção haviam terminado. Percebi, além disso, que minha missão de aprender estava mudando e que eu também tinha que mudar.

Kim e eu nos mudamos para a Califórnia, em 1984. Isso deu início ao pior ano de nossas vidas: 1985. Escrevi sobre essa época em Independência Financeira. Minha nova missão era semelhante, mas havia evoluído. Minha missão agora era identificar meu dom e desenvolvê-lo e eu tinha ainda que ganhar dinheiro e gerar riqueza a partir desse dom.

A paixão é uma emoção diferente do amor. Paixão é uma combinação de amor e raiva. Naquela época, eu estava enamorado pelo aprendizado, mas ainda sentia raiva do sistema escolar. A partir da minha paixão, Kim e eu fomos estudar pedagogia e saber como é que as pessoas aprendem. Passamos o ano de 1985 viajando com diferentes mestres como Tony Robbins e tentando aprender o que eles ensinavam. Uma vez por sema na,

ajudávamos Tony a ensinar as pessoas a caminhar sobre carvões aquecidos a mais de mil graus centígrados.

Era muito instrutivo levar as pessoas a superar seus temores e modos de pensar restritivos.

Depois de passarmos um ano trabalhando com Tony e outros professores, Kim e eu fomos em frente sozinhos e começamos a ensinar habilidades empresariais na linha de Blair Singer, autor dos livrosEquipes Ricas e Vencedoras e Vendedor Rico, da série O Guia do Pai Rico.

Blair e eu rimos até hoje do nosso primeiro workshop. Apanhamos um avião até a ilha de Maui, para apresentar o workshop, e só apareceram duas pessoas. Apesar desse início desanimador de nosso novo negócio, fomos em frente e montamos a Escola de Negócios para Empreendedores e a Escola de Negócios para Investidores. Por volta de 1990, cinco anos mais tarde, portanto, estávamos enchendo auditórios com centenas de pessoas, ensinando os princípios dos negócios e investimentos que aprendi com meu Pai Rico. Ao redor de 1994, Kim e eu estávamos financeiramente livres. Blair foi em frente e organizou sua própria empresa de treinamento corporativo. O mais importante foi que eu havia identificado meu dom - ensinar - mas não da mesma forma que meu Pai Pobre fora treinado a ensinar.

Aposentei-me em 1994 e comecei a desenvolver o jogo Cashflow 101 e a escrever Pai Rico, Pai Pobre. Em 1997, Sharon se juntou a nós e, como se diz, o resto é história. A missão de Sharon alinhava-se totalmente à nossa. Começou nossa terceira missão: devolver o que

havíamos recebido, na forma de ensino financeiro e empresarial. Nossa missão era ser útil para mais gente... e assim que fizemos isso, o dinheiro começou a entrar como em um passe de mágica, quase a partir do primeiro dia.

Sharon ainda acha graça no fato de a empresa de cartão de crédito haver nos telefonado e dito que estávamos vendendo demais. Depois de um seminário que apresentamos durante um fim-de-semana, os telefones da garagem de Sharon (onde nos instalamos inicialmente) começaram a tocar sem parar. Os pedidos chegavam um após o outro. A empresa de cartão de crédito tentou desativar nossa conta porque estava certa de que estávamos vendendo drogas ou armas, de tantos pedidos que recebemos após a realização de um único evento. O presidente do banco disse a Sharon: "Não consigo acreditar que uma empresa tão nova consiga gerar tanto dinheiro com essa rapidez." Mal sabia ele que era o poder da missão e os três tipos de dinheiro - competitivo, cooperativo e espiritual - que estava fazendo os telefones tocarem.

Arriscando-me a parecer arrogante, acredito sinceramente que o sucesso mundial da The Rich Dad Company não se deve a Kim, Sharon e eu, como indivíduos, mas sim às pessoas a quem dedicamos nossa missão na vida. Depois que fundamos a The Rich Dad Company, nenhum de nós precisou mais trabalhar.

Não se tratava mais de precisar de um emprego ou de dinheiro. Tratava-se de responder a um chamado mais

elevado e executar uma obra que tinha que ser executada. Se tivesse sido apenas dinheiro, havia coisas mais fáceis que nós três poderíamos ter feito.

Se nosso sucesso pode ser considerado sorte, então foi sorte espiritual. Não há outra forma de explicá-lo. Houve simplesmente magia e sorte demais para que pudéssemos atribuí-lo unicamente à nossa capacidade em matéria de negócios. Em seu livro The War o f Art, Steven Pressfield afirma: "É posto em movimento um processo, através do qual o céu vem inevitável e infalivelmente nos ajudar. Forças invisíveis juntam-se à nossa causa e as descobertas inesperadas reforçam nosso propósito." E Lance Armstrong diz: "Não se refere à bicicleta."

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Antes de pedir demissão, lembre-se dos três tipos de dinheiro e do fato de um não ser melhor que o outro. O dinheiro competitivo, por exemplo, não é melhor nem pior que o dinheiro cooperativo ou espiritual.

A concorrência tem seu lugar nos negócios. A concorrência mantém os preços baixos e a qualidade elevada. Mantém o pessoal das empresas ativo e as pessoas atentas. Se não houvesse concorrência, haveria menos produtos novos e novidades que modificam nossas vidas. Sem a concor rência, estaríamos nos aproximando de uma economia centralmente controlada, do tipo comunista. Não houvesse a concorrência, haveria menos necessidade ou incentivo para os empreendedores.

Se você estiver em vias de se transformar em empreendedor, sua primeira missão é dominar o Triângulo D-I, especialmente os níveis que vão do fluxo de caixa ao produto. Se você não entender o Triângulo D-I e não se empenhar continuamente em dominar os cinco níveis, pode ser que você não seja competitivo e nem mesmo sobreviva.

Se você não for competitivo, achará difícil ser cooperativo e trabalhar pelo dinheiro cooperativo. É difícil ser cooperativo no mundo dos negócios quando se tem um negócio mal concebido ou pessoal inadequado. Seria como jogar futebol com um companheiro de equipe com uma perna engessada.

Como foi dito em capítulo anterior, o Triângulo D-I é na verdade aplicável aos quatro quadrantes do Quadrante Cashflow. As pessoas classificadas no quadrante E, por exemplo, também têm um Triângulo D-I. Caso enfrentem dificuldades financeiras, o triângulo facilitará o diagnóstico dos problemas, bastando que elas analisem suas vidas privadas sob a óptica do Triângulo D-I.

Muitos empregados enfrentam dificuldades financeiras por serem deficientes em relação ao nível do fluxo de caixa. Mesmo que recebam um aumento salarial, essa deficiência irá mantê-los financeiramente pobres.

Os Fuzileiros Navais me ensinaram que a missão começa no âmago e na alma da organização. Se não houver dedicação à missão, a organização não terá alma. É por isso que tiramos uma tarde de folga para jogar os jogos ou conversar sobre investimentos, negócios e gerência

financeira. Praticamos aquilo que recomendamos e vivenciamos nossa empresa como uma missão. Todos os empregados são incentivados a iniciar seus próprios negócios ou carteiras de investimentos, de forma que possam um dia sair da empresa e ficar bem. Não queremos empregados fiéis. Queremos empregados leais, que planejem se tornar financeiramente livres e sair da empresa.

Uma observação: alguns empregados da Rich Dad atingiram a independência financeira. Só não saíram da empresa porque não quiseram, o que para nós constitui outra bênção quando se é fiel à missão.

Não queremos que nossos bons empregados saiam. Comemoramos quando eles se tornam financeiramente livres porque essa é a missão da The Rich Dad Company.

Lembre-se, portanto, antes de se demitir, que sua missão começa no seu âmago, na sua alma e no seu coração e se expressa através daquilo que você faz - e não apenas do que você diz.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 6: As melhores respostas vêm do coração... e não da cabeça

Até aqui falamos dos cinco níveis de tarefa do Triângulo D-I, que fazem parte integral do sucesso de qualquer negócio. Mas vamos voltar um pouco atrás e analisar o que mantém reunidas as cinco tarefas - a

estrutura de um negócio bemsucedido, os três lados do Triângulo D-I: Missão, Equipe e Liderança.

O verdadeiro propósito do negócio é a missão. Desde o momento que nos associamos, Robert, Kim e eu concordamos que a missão da The Rich Dad Company seria "elevar o bem-estar financeiro da humanidade".

Quando se discute a missão de uma empresa, discute-se na verdade duas missões: a missão comercial e a missão espiritual do negócio. Cabe então a pergunta: pode-se iniciar um negócio apenas com a missão comercial e mesmo assim lucrar e ter sucesso? Sem dúvida. Mas o negócio que adota uma missão espiritual adota um propósito mais elevado, que permite às outras pessoas se alinharem com essa missão espiritual.

Temos muitos parceiros que se juntaram à nossa missão espiritual e trabalham para elevar o bem-estar financeiro da humanidade. Com a missão espiritual agindo como força motriz da nossa empresa, o dinheiro apareceu sozinho. Se houvéssemos nos concentrado apenas no dinheiro competitivo, vendendo produtos de aperfeiçoamento financeiro, esses mesmos parceiros talvez não tivessem ficado conosco. E você perguntaria: somos competitivos? Sem dúvida. Somos cooperativos? Sem dúvida. Somos espirituais? Sem dúvida. Fazemos tudo que está ao nosso alcance para nos concentrarmos na missão espiritual.

As pessoas nos apresentam freqüentemente idéias e oportunidades que poderiam ser financeiramente benéficas para a The Rich Dad Company. Fomos procurados, por exemplo, por gente que queria iniciar um fundo hedge Rich Dad, bem como um consórcio de investimento em imóveis. Mas quando analisamos realmente as propostas, percebemos que a motivação das equipes reunidas por essas pessoas era mais voltada para o lucro e, sendo assim, não somaria forças à missão espiritual da nossa empresa: "elevar o bem-estar financeiro da humanidade". As iniciativas teriam provavelmente elevado nosso bem-estar financeiro, mas essa não é na realidade nossa missão.

Na verdade, nossos parceiros em potencial ficam quase sempre confusos, porque freqüentemente damos mais do que eles pedem ou conseguimos que eles recuperem seus investimentos mais rapidamente do que queriam. E por que fazemos isso? Bem, na verdade

sabemos que, se facilitarmos inicialmente o sucesso de nossos parceiros, eles se tornarão mais propensos a apoiar a missão e os esforços na nossa empresa. Nossa experiência nos fez aprender que, quando colocamos o parceiro e a missão em primeiro lugar, a recompensa financeira torna-se inevitável.

Cabe perguntar se cometemos erros ao longo do caminho. Sim, sem dúvida que cometemos. Mas quando se aceita parceiros ou consultores que não partilham de nossa missão, a discórdia sempre aparece. Tivemos até consultores que seriam incapazes de repetir o enunciado da missão da The Rich Dad Company. Essa incapacidade revelou que eles não estavam alinhados com nossa missão espiritual e, portanto, não são mais nossos consultores.

Estamos melhorando cada vez mais para identificar pessoas que não estão alinhadas com nossa missão espiritual. Ouvimos o que as pessoas têm a dizer e vamos mais além. Quando elas dizem "Estamos aqui para ajudá-los", sabemos que é melhor escapulir da proposta. Na maioria dos casos, a verdadeira finalidade de gente assim é "tirar vantagem" da popularidade da marca Pai Rico. Por outro lado, quando alguém diz "Quero me incluir entre os que ensinam as pessoas a lidar com o dinheiro", então nos dispomos a ouvir.

Como dizia Pai Rico: "Quanto mais gente se ajuda, mais rico se fica".

Você, que planeja montar um negócio, qual a sua missão? Você tem uma missão tanto comercial quanto

espiritual? A sua missão é capaz de constituir a base do Triângulo D-I?

Eo objetivo da missão que determina o produto

SOBRE EMPREENDEDORISMO

LIÇÃO 7

CAPÍTULO 7

Como transformar um pequeno negócio em um grande negócio

'"Por que a maioria dos pequenos negócios continua pequena?", perguntei um dia ao meu Pai Rico.

"Boa pergunta. Eles continuam pequenos porque existe alguma deficiência em seus Triângulos D-I", respondeu ele. "É duro passar do quadrante A para o quadrante D quando o Triângulo D-I não é suficientemente sólido."

ESTADOS UNIDOS: UMA NAÇÃO DE PEQUENOS NEGÓCIOS

Em 2005, os Estados Unidos chegaram à casa de aproximadamente 16 milhões de negócios. Oitenta por cento destes são pequenos negócios que têm nove empregados ou menos. Oitenta por cento dos empregos dos Estados Unidos estão nos pequenos negócios. Os pequenos negócios representam 53% do PIB, o produto interno bruto da nação. Nascem aproximadamente 150 mil novos negócios por mês e, ainda mensalmente, desaparecem outros 150 mil.

DEPOIS DO NAUFRÁGIO

Existe um velho ditado que diz "O que vale é a pontaria". Embora seja verdade, existe uma alça de mira que é mais nítida que as outras. Recursos didáticos visuais como o Triângulo D-I e o Quadrante Cashflow ajudaram-me a perceber tanto o que vinha pela frente quanto o que ficara para trás quando montei meus negócios.

Depois do desastre com meu negócio de carteiras de náilon para surfistas, o fato de poder contar com o quadrante e o triângulo como recursos visuais foi como colocar óculos novos ou uma lupa. Salvei o que foi possível salvar do naufrágio do negócio.

Era evidente que o sucesso inicial e a incompetência posterior haviam nos arrasado. Mas no entanto percebi que, por trás do sucesso, sempre existiram fatores mais profundos e mais obscuros que nos levaram ao desastre. Sendo honesto comigo mesmo e observando o Quadrante Cashflow, ficou cristalinamente claro por que havíamos fracassado. A verdadeira causa havia sido a arrogância juvenil. O sucesso logo no início da minha vida de empreendedor foi como se alguém tivesse me dado um Corvette e meia dúzia de cervejas e recomendado em seguida: "Dirija com segurança."

Observando-se o quadrante a seguir, fica fácil perceber minha arrogância.

Em 1976, meu grande amigo Larry Clark e eu mesmo estávamos no quadrante E, trabalhando como vendedores da Xerox. E já que estávamos no topo da lista de vendedores, achamos que sabíamos todas as res postas. Quando elaboramos nosso plano de negócios, achamos que éramos dois Evel Knievel''` e podíamos saltar sobre o Grand Canyon de motocicleta. Ou seja, acreditamos que poderíamos pegar um atalho para chegar ao quadrante D. Em vez de passar pelo quadrante A, planejamos "envenenar" nossas motos e saltar do quadrante E para o quadrante D. Em vez de descermos de E para A pela encosta do canyon e depois subirmos de 1 para D, pela encosta do outro lado, resolvemos pular sobre o abismo. Até mesmo Evel Knievel foi suficientemente cauteloso para dar o salto com um pára-quedas fixado na motocicleta. Nós não.

Em vez de Evel Knievel, parecíamos mais dois Wile E. Coyote perseguindo o Papa-léguas até ultrapassar a borda

do despenhadeiro, antes de perceber que não tinha mais o chão firme debaixo das patas. Em algum momento entre 1978 e 1979, percebemos que não tínhamos nada além de um espaço vazio sob nós. Quase chegamos ao quadrante D; na verdade chegamos a tocar nas bordas, mas foi a debilidade de nosso Triângulo D-I que nos mandou pelo despenhadeiro abaixo. Não foi nada bonito e doeu muito. Hoje sei como o coiote se sente naquela situação cada vez que vejo um desenho animado do Papa-léguas. Bip-bip!

OS DESASTRES SÃO BONS QUANDO SOBREVIVEMOS

Entre 1979 e 1981, eu me sentia como se fosse uma espécie de DAC examinando os escombros de um avião. Meus sócios haviam se transferido para outro negócio e seus lugares foram ocupados por dois sócios novos. Um deles foi meu irmão Jon, que, além de grande sócio no negócio, foi um enorme sustentáculo moral. Reviramos juntos os escombros e montamos um novo negócio, desta vez menor. Voltamos do D para o A.

Em 1981, nosso belo negócio reduziu de tamanho e formou umajoint venture com uma estação de rádio local. Criamos o que é até hoje, ao que se saiba, o programa de merchandising de maior sucesso na história do rádio: o programa "98 Rock". O carro-chefe do programa era uma camiseta preta com um splash vermelho e branco, proclamando aos berros "98 Rock FM - Honolulu". Nossas lojas 98 Rock em Honolulu atraíam milhares de adolescentes que faziam fila para comprar milhares de camisetas e outros acessórios.

O produto logo se espalhou pelo mundo todo e foi excepcionalmente bem-sucedido no Japão. A visão de nossa pequena loja em Tóquio, com milhares de garotos enfileirados para comprar os produtos, devolveu sorrisos às nossas caras, sorrisos que haviam estado ausentes durante muitos anos. Quando contei nosso sucesso mundial a meu Pai Rico, ele lembrou: "O processo lhe dará um vislumbre do seu futuro, mas você terá que ser fiel ao processo." Embora ainda não tivesse me destacado, eu sabia que estava me aproximando de meu objetivo. Apesar de rigoroso, o processo estava funcionando.

A mania 98 Rock durou aproximadamente dezoito meses e deu muito dinheiro. Foi graças a essa campanha de marketing que consegui pagar US$700 mil de dívidas aos meus credores e em impostos atrasados. Quando a moda terminou, voltei financeiramente à estaca zero.

Apesar de continuar sem dinheiro, minha compreensão do Triângulo D-I já era maior. Minha confiança estava de volta, eu havia transformado azar em sorte, não tinha mais que me declarar falido e, mais uma vez, havia tido um vislumbre da vida boa - o meu futuro quando o processo terminasse.

Em 1981 recebi um telefonema do agente da banda Pink Floyd. O homem ouvira falar de nosso sucesso com a mercadoria 98 Rock e queria que nós ajudássemos a banda a lançar seu novo álbum The Wall. Evidentemente agarramos a oportunidade com unhas e dentes. Nosso pequeno negócio estava mais uma vez se transformando em grande empresa. E com esse crescimento, a força do Triângulo D-I da nossa empresa seria testada outra vez.

Nossa joint venture com a banda Pink Floyd foi um sucesso. Não demorou muito para que fôssemos procurados por outras bandas e, sem que houvéssemos realmente planejado, nossa pequena empresa em Honolulu estava solidamente estabelecida no merchandising do rock and roll. Quando Duran Duran e Van Halen ingressaram na nossa lista de bandas de rock, o negócio explodiu. A MTV foi lançada simultaneamente, por volta de 1982, e o rock and roll voltou com toda força; a música disco estava morta e, mais uma vez, nossos sistemas ficaram excessivamente estressados. Estávamos no lugar certo, no momento certo e no negócio certo. O problema foi que não conseguimos mais atender à demanda. Sabíamos também que não poderíamos mais fabricar os produtos nos Estados Unidos. O custo decorrente dos regulamentos governamentais, da mão-de-obra e da legislação pertinente e do preço dos aluguéis era demais para um pequeno negócio. Para nos expandirmos, tornouse muito mais econômico transferir a produção para a Ásia.

Os três sócios trabalharam dia e noite expandindo o negócio na Ásia. Foram mais ou menos seis meses de trabalho pesado - não chegava a ser 24 horas por dia, sete dias por semana, mas foram pelo menos 20 horas por dia, sete dias por semana. Eu praticamente morava em Nova York ou San Francisco; Dave, nosso outro sócio, ficava em Taiwan e na Coréia e meu irmão manteve as operações em Honolulu funcionando. Trabalhando em fusos horários que abrangiam a metade do globo, ficávamos o tempo todo em contato telefônico (antes dos telefones celulares e do correio eletrônico), construindo um Triângulo D-I maior. Com a expansão do triângulo, o dinheiro começou a entrar novamente.

De vez em quando eu ia visitar meu Pai Rico. Nossa amizade andou estremecida durante essa época. Ele ainda estava aborrecido porque achava que eu não havia respeitado os conselhos que me dera pouco antes do desastre do negócio original com as carteiras. Embora não estivesse satisfeito comigo, ele ainda me concedia seu tempo e seus conselhos e continuou um pouco rabugento, até mesmo depois que informei que nosso negócio de carteiras havia sido reconstituído e que eu havia aprendido muito.

Em retrospecto, a reconstrução do negócio foi uma experiência de valor incalculável. Meus dois sócios e eu mesmo havíamos aprendido e amadurecido muito.

Estávamos menos orgulhosos. Havíamos nos transformado em profissionais mais inteligentes e nosso fluxo de caixa era a prova disso. Nosso novo Triângulo D-I não apresentava "furos" e estava agüentando firme.

Um dia, Dave sugeriu que eu fosse com ele à Coréia e Taiwan para conhecer nossas operações locais. Eu ainda não conhecia nossas fábricas na Ásia, já que ficara só em San Francisco e Nova York durante o período de expansão. Como disse no capítulo anterior, foi nessa visita à Ásia que vi adolescentes trabalhando em sweatshops e encerrei minha carreira de fabricante.

MISSÃO CUMPRIDA

Voltando da Ásia para o Havaí, percebi que minha missão estava encerrada e ainda no avião comecei a analisar o processo em retrospectiva. Como se o tempo não tivesse passado, recordei a decisão de trabalhar na Xerox

Corporation para aprender a vender, em 1974. Minha mente também trouxe recordações daquele dia em 1976, quando eu e meu amigo Larry decidimos iniciar o negócio de carteiras de náilon em regime de tempo parcial. Em 1978, quando eu já era o melhor vendedor da Xerox, as carteiras de náilon para surfistas estavam sendo comentadas em revistas como GQ, Runners World e Playboy.

Larry e eu havíamos saído da Xerox e nos dedicado integralmente ao nosso minúsculo negócio. Lembrei-me das épocas de euforia e em seguida do desastre. Emocionei-me ao lembrar como me senti mal quando contei à minha família, aos credores e às autoridades tributárias que íamos fechar o negócio. Recordei as lições de Pai Rico durante aquele período e acabei sorrindo ao pensar como meu irmão, Dave e eu havíamos reconstruído o negócio e tivéramos sucesso, primeiro com a 98 Rock e depois com a MTV e o rock and roll. Nosso negócio era agora sólido e era tempo de seguir em frente. Minha cabeça continuava dizendo: "Fique, agora é a época de ganhar muito dinheiro. Você está novamente `por cima'. Por que parar agora? Você está em vias de ficar rico. O trabalho duro já foi feito e os seus sonhos vão se realizar." Mas lá no fundo eu sabia que era hora de ir adiante.

Essa decisão foi difícil, especialmente porque o dinheiro estava mesmo começando a entrar. O conflito entre a cabeça e o coração durou meses. Mais de uma vez eu quis continuar com aquilo, quando recebia meu pró-labore acompanhado por uma bonificação, e no entanto sabia que minha missão, aprender os fundamentos do Triângulo D-I, estava concluída. Eu já podia ser competitivo no mundo

dos negócios. O problema era que eu não gostava do que tinha que fazer, para continuar sendo competitivo. Não gostava de obrigar adolescentes a trabalhar em condições horríveis, condições que provavelmente os deixariam marcados para o resto da vida.

Em fins de 1983, informei a Dave e ao meu irmão Jon que eu ia sair do negócio. Não pedi nenhuma compensação financeira. Eu tinha bem mais do que precisava.

KIM

Conheci Kim exatamente quando estava me preparando para empreender essa mudança em minha vida. Na verdade eu a havia conhecido meses antes, quando ainda era o rei das discotecas de Waikiki, mas ela não quis saber de mim. Talvez tenha sido por causa das camisas de colarinho comprido e das botas estilo disco. Não cheguei a me incomodar, porque Waikiki estava cheia de garotas lindas.

Voltei a pensar em Kim por algum motivo, depois que voltei da Ásia. Convidei-a novamente a sair e novamente ela recusou o convite. A coisa continuou assim durante seis meses. Eu a procurava, conversava e convidava para sair e ela dizia que não. Telefonava e ela dizia que não. Mandava flores e ela dizia que não. Foram centenas de tentativas. Experimentei todas as táticas de venda que conhecia.

Finalmente, sem ter mais nenhum truque na manga, parei com aquela história de rei das discotecas e apliquei o que havia aprendido nos cursos de marketing que fazia à noite. Um dos métodos empíricos do marketing é primeiro pesquisar. Mudando de vendedor para pesquisador,

comecei a fazer perguntas na tentativa de descobrir quem era real mente aquela mulher chamada Kim. Em marketing, isso é chamado de "conhecer seu cliente".

A primeira pessoa que procurei foi um camarada que trabalhava com ela. Quando comecei a fazer perguntas, ele caiu na risada e disse: "Você não tem chance. Sabe quantos `caras' estão correndo atrás dela? Todo dia ela recebe cartões, flores e telefonemas de camaradas como você. Provavelmente ela nem sabe quem é você."

A conversa não me ajudou em nada e, assim, continuei assuntando. Finalmente, enquanto almoçava com uma amiga, mencionei que meu projeto de pesquisa de mercado - codinome Kim - não estava avançando. Phillys abriu um sorriso ao ouvir minha história e perguntou: "Você por acaso sabe quem é a melhor amiga dela?"

"Não, não sei."

Caindo na gargalhada, Phillys disse: "É Karen, sua antiga namorada."

"O quê? Você está brincando, não está?"

"Não, não estou."

Dando a Phillys um enorme abraço e um beijo, saí ventando pela porta fora e voltei ao meu escritório. Eu tinha que dar um telefonema - para Karen.

Minha separação de Karen não havia sido lá muito agradável e, sendo assim, eu tinha que consertar um pouco as coisas. Depois que me desculpei tardiamente,

Karen se dispôs a escutar a história de meus seis meses perseguindo Kim. E também ela deu gargalhadas.

Finalmente se recompôs e perguntou "E o que é que você quer que eu faça?"

Voltei a ser vendedor e pedi a ela o que todo vendedor bem treinado pede a um cliente satisfeito: uma recomendação.

"O quê?", explodiu Karen. "Você quer que eu o recomende? Quer que eu diga a ela que deve sair com você? Mas que `cara de pau'..."

"Bom, é por isso que sou um vendedor fabuloso", brinquei eu.

Karen não achou nenhuma graça. "Está bem, vou falar com ela. Mas estou avisando que é só isso que vou fazer. Não me peça mais nenhum favor."

Bom, de um jeito ou de outro ela conversou com Kim e me elogiou. Mais ou menos seis semanas depois, nossas agendas coincidiram e finalmente tivemos o primeiro encontro, no dia 19 de fevereiro de 1984.

COMEÇA UM NOVO PROCESSO

Nosso encontro foi em um bar à beira da praia; pedimos uma garrafa de champanhe e fomos caminhar pela areia. Eu não tinha lá muito dinheiro e, sendo assim, foi o encontro mais romântico que consegui inventar por um preço ao meu alcance. Sentados na areia no fim da praia

de Diamond Head, Kim e eu conversamos até o raiar do sol. Tínhamos muita coisa para "colocar em dia".

Naquela noite, ela me falou de sua vida e eu falei da minha. Quando surgiu o assunto trabalho, falei a ela sobre meu Pai Rico e suas lições. Com especialização em negócios na universidade, Kim ficou interessadíssima pelo Triângulo D-I e pelo processo de se tornar empreendedor. E ficar lá sob o luar, sentado na areia à beira d'água conversando sobre negócios com a mulher mais bela que eu jamais conhecera, foi como estar no paraíso.

A maioria das garotas que o "rei das discotecas" havia encontrado até então não queria saber de negócios. Mas Kim estava interessada - na verdade interessadíssima.

Ela sacudiu a cabeça quando contei a história das carteiras de náilon. Contei como eu havia estado lá em cima e depois me encrencara todo. Quando falei das crianças asiáticas, umas empilhadas sobre as outras, quatro filas de operários onde mal caberia uma, respirando os vapores tóxicos das tintas que usávamos, ela quase chorou. Aí contei que havia saído do negócio porque a missão estava encerrada.

Com isso ela retomou a conversa e disse: "Estou feliz por você ter saído. Mas o que é que você pretende fazer agora?"

"Não sei", respondi sacudindo a cabeça. "Tudo que sei é que, às vezes, a gente tem que dar uma parada antes de recomeçar. E é isso que estou fazendo agora: uma pausa."

Falei então sobre meu pai, que continuava desempregado e aceitando empregos temporários quando conseguia encontrá-los. Falei de como eu achava que a instrução convencional era inadequada e não preparava rapazes e moças para o mundo real. Disse que as escolas preparavam as pessoas para serem empregados e não empreendedores, ensinando-as a esperar que alguma empresa ou o governo se encarregasse de sustentálas, quando paravam de trabalhar. Conversamos então sobre o futuro e eu disse que Pai Rico previa a chegada de uma crise em termos de seguridade social e saúde pública, bem parecida com uma crise financeira no mercado de ações, crises essas que se tornariam cada vez mais graves à medida que a geração baby-boom'` envelhece.

"Por que você está preocupado?", perguntou ela. "Você acha que essa crise financeira iminente é problema seu?"

"Não sei realmente dizer", respondi. "Sei que o mundo tem um monte de problemas em matéria de ambiente, saúde, comida, habitação e assim por diante. Mas do meu ponto de vista, esse problema de dinheiro, da pobreza e do abismo entre ricos e pobres é o que mais me interessa. Sinto isso na alma e na boca do estômago."

A conversa derivou para o Dr. Buckminster Fuller, o fato de eu haver estudado com ele e a maneira como ele tinha as mesmas preocupações que meu Pai Rico. Fiz o melhor que pude para explicar a ela o que Fuller quis dizer quando afirmou que os ricos e poderosos estavam brincando com o dinheiro, mantendo os pobres e a classe média constantemente à beira de uma crise financeira. Contei também que o Dr. Fuller costumava dizer que cada um de

nós tem um propósito na vida, que cada um tem uma peça importante do quebra-cabeça e que nossa tarefa não é simplesmente ganhar dinheiro mas, sim, construir um mundo melhor.

"Parece que você está procurando uma forma de ajudar gente como seu pai e aqueles adolescentes das fábricas na Ásia", disse Kim.

"É praticamente isso. Quando estive em nossa fábrica, decidi que já é tempo de eu trabalhar em favor dos jovens, em vez de eles trabalharem para mim. É tempo de tornar os jovens ricos, em vez de eu só ficar rico."

O sol vinha raiando sobre o mar. Os surfistas já estavam experimentando as ondas suaves e cristalinas. Era hora de me preparar para o trabalho. Ficamos acordados a noite toda, mas estávamos cheios de energia. E desde então estamos juntos.

IDENTIFICANDO MINHA PAIXÃO

Kim e eu nos mudamos para a Califórnia em dezembro de 1984. Como já contei muitas vezes em meus livros, essa mudança iniciou o período mais difícil que enfrentamos. A oportunidade de negócio da qual fomos em busca não foi em frente. Isso nos deixou sem dinheiro e tivemos até que dormir algumas noites no nosso carro. Foi uma época que sedimentou nosso compromisso, um para com o outro e em relação ao nosso novo empenho.

A Califórnia era então um canteiro de novos modelos educacionais. Muitos hippies haviam ficado mais velhos e estavam promovendo seminários sobre assuntos estranhos

e interessantes. Os temas mais comuns eram "Abra a cabeça", "Mude seus paradigmas" e "Liberte-se das limitações". Kim e eu participamos de todos os seminários que pudemos, incorporando novas idéias e observando técnicas pedagógicas diferentes.

Disse mais atrás que passei pela escola de pilotagem de alta performance de Bob Bondurant e trabalhei com Tony Robbins, ensinando pessoas a caminhar sobre carvões ardentes. Como você já sabe, não gosto do sistema pedagógico tradicional. Não gostava de aprender pelo medo de ser reprovado, aprendendo a memorizar todas as respostas certas, sempre com medo de cometer erros. Na escola, eu me sentia como se estivesse sendo programado para fazer apenas o que supostamente é certo e ter medo de viver a vida. Sentia-me freqüentemente como uma borboleta presa numa teia, com a aranha me envolvendo em seu fio até que eu não pudesse mais voar.

O tipo de instrução que eu estava procurando era um sistema que ensinasse as pessoas a se libertarem de seus temores. Uma educação que as ajudasse a descobrir suas próprias potencialidades para que pudessem caminhar sobre o fogo ou pilotar carros de Fórmula 1. Quanto mais eu estudava essas técnicas, descobrindo como todos nós aprendemos, de que forma a mente trabalha em conjunto com as emoções e os efeitos que isso tem sobre nossa capacidade física, mais eu queria aprender.

Tornei-me fascinado em saber como os seres humanos aprendem.

Descobri por que eu havia gostado tanto dos Fuzileiros Navais. Eu havia adorado o treinamento e a escola de

pilotagem porque lá aprendi a superar o medo e os raciocínios limitadores. Os fuzileiros haviam sido o ambiente de aprendizado perfeito para mim. O ambiente era duro e rigoroso e impusera exigências a meu corpo, à minha mente, minhas emoções e minha alma, até que eu terminasse o programa. Para os Fuzileiros Navais, não basta saber as respostas certas. Exatamente como no mundo dos negócios, o treinamento de um fuzileiro naval busca obter resultados e não racionalizações. Tratava-se de agir e não de falar. Era um ambiente de aprendizado onde o mais importante é a missão; a equipe e o indivíduo vêm em segundo e terceiro lugares. Foi um ambiente de aprendizado que me ensinou a voar em vez de cortar minhas asas.

APRENDIZADO INOVADOR

Estava começando a parecer que estávamos estudando aquilo que acabei chamando de Aprendizado Inovador, o tipo de aprendizado suficientemente poderoso para ocasionar uma transformação, uma mudança de paradigmas, muito semelhante àquilo que um passarinho deve sentir quando finalmente rompe a casca do ovo.

Durante um dos seminários sobre aprendizado que assisti, ouvi falar de Ilya Prigogine, uma pessoa que recebera o Prêmio Nobel por suas descobertas.

O Prêmio Nobel foi concedido em função das pesquisas de Prigogine sobre estruturas dissipadoras. Para colocar o conceito na forma mais simples possível, suas pesquisas provaram por que uma criança monta numa bicicleta, cai, torna a montar, cai novamente e, de súbito, consegue

andar de bicicleta. Sempre simplificando, o terrível estresse gerado pelas repetidas quedas e novas tentativas obriga o cérebro da criança a se reorganizar. Ela deixa de ser incapaz de andar de bicicleta e aprende a andar para sempre.

Para mim, as pesquisas de Prigogine confirmaram que as pessoas que vão bem na escola podem não se sair tão bem no mundo real. Existe muita gente que sabe o que fazer mas não consegue fazer o que sabe. Tal qual meu pai, essas pessoas continuam caídas depois que caem, freqüentemente dizendo: "Nunca mais vou fazer isso." Em vez de exigirem cada vez mais de si mesmas, à medida que aumentam o estresse e a frustração, elas desistem para reduzir o estresse. De certa forma, essas pessoas são como passarinhos que nunca saíram da casca protetora do ovo.

Como resumiu Prigogine, "O estresse é a maneira como a inteligência aumenta." Ou como diria meu Pai Rico: "Insista no processo."

QUÃO RAPIDAMENTE CONSEGUIMOS APRENDER?

Outra pessoa cuja obra pesquisei foi Georgi Lozanov, um búlgaro pioneiro naquilo que hoje é chamado de Superaprendizado. Embora nunca tenha assistido a uma aula de Lozanov, afirma-se que ele conseguia ensinar um idioma novo em apenas um ou dois dias. Obviamente, ele e seus trabalhos foram desacreditados pela pedagogia convencional, mas comecei a experimentar suas técnicas e constatei que elas realmente funcionam.

Uma das razões para eu não gostar da escola era simplesmente o ritmo de aprendizado lento demais. A combinação de diferentes técnicas de ensino aumenta a velocidade do aprendizado, reduz o tédio e resulta na retenção mais duradoura. Comecei a ficar entusiasmado acerca do ensino - um novo tipo de ensino. O que mais me agradou naquilo que estava descobrindo foi que não importa se o estudante se enquadra entre os primeiros ou os últimos da classe. Com esse método de ensino, tudo que é necessário para aprender é a vontade.

ENCONTRANDO MINHA PAIXÃO

Pai Rico me dissera, anos atrás, que o aprendiz retém o melhor de um processo e deixa o resto para trás, assim que o processo está concluído. O aprendiz avança então para o processo seguinte e, assim que este termina, retém o melhor do segundo processo e deixa o resto para trás.

As palavras de Pai Rico começaram a fazer sentido à medida que Kim e eu íamos cumprindo esse período de aprendizado. Ocorreu-me subitamente que eu estava iniciando o melhor dos vários processos que atravessara na vida. Eu tivera a experiência de ir à escola, coisa que realmente detestara. Em seguida veio minha experiência como piloto da marinha e depois a experiência de aprender a ser empreendedor, com meu negócio de carteiras de náilon. Por pior que tivesse sido o processo das carteiras, deste resultaram grandes experiências que conservei. E agora, tornando-me realmente um estudante do modo como as pessoas aprendem, todas as experiências anteriores estavam se consolidando. Minha vida

desgovernada estava finalmente começando a fazer sentido.

Identifiquei minha paixão mais ou menos em agosto de 1985. Meu novo negócio estava começando a tomar forma em minha mente.

Entre 1986 e 1994, Kim e eu dirigimos uma organização que administrava a Escola de Negócio para Empreendedores e a Escola de Negócio para Investidores. Ao contrário das escolas de negócio tradicionais, essas duas não faziam exigências prévias. Não exigíamos registros escolares. Tudo que exigíamos era a vontade de aprender e o tempo e o dinheiro necessários para pagar os cursos.

Valendo-nos das técnicas que havíamos aprendido, conseguíamos ensinar os princípios básicos de contabilidade e investimento - cujo aprendizado demora normalmente seis meses - em apenas um dia. Em vez de falar sobre negócios, os alunos na realidade organizavam um negócio, abordando todos os componentes do Triângulo D-I. Em vez de falar sobre a formação de equipes, cada equipe tinha também que treinar para o triatlo. Em vez de uma pessoa terminar em primeiro lugar, quem vencia era a equipe que terminava em primeiro lugar. Não sei se você sabe como é difícil conseguir que quinze pessoas de diferentes idades, no gênero, no nível de preparação e na atitude venham a competir como equipe em uma prova de natação, ciclismo e corrida. Algumas provas me lembravam cenas do Vietnã: via-se membros de uma equipe carregando outros membros nas costas, cruzando a linha de chegada. É claro que, para ser uma escola de negócio

real, tínhamos que apostar dinheiro. Cada participante colocava dinheiro na sacola e o vencedor ficava com tudo. Uma equipe vencedora formada por quinze pessoas podia ir embora com até US$50 mil em prêmios.

Na Escola de Negócio para Investidores, organizávamos um verdadeiro pregão em vez de falar de investimentos. As equipes representavam diferentes fundos mútuos e diferentes administradoras de fundos de ações. As equipes tinham que corrigir suas estratégias de investimento à medida que as condições do mercado mudavam. E quando terminava o curso, era a equipe vencedora que ia embora com o dinheiro.

Em 1993, percebi mais uma vez que era hora de seguir em frente, apesar de o negócio ser bem-sucedido e lucrativo. No verão de 1994, Kim e eu vendemos nossas cotas de participação e nos aposentamos. A renda passiva gerada por nossos investimentos era agora maior que as despesas. Havíamos escapado finalmente da corrida de ratos. Não estávamos ricos, estávamos financeiramente livres. Estávamos em férias numa ilha particular do arquipélago de Fiji quando recebemos um telefonema do agente da banda Pink Floyd, como recompensa por havermos nos aposentado cedo. Kim tinha trinta e sete anos e eu, quarenta e sete.

SAIBA QUANDO PARAR

Em seu livro Empresas Feitas para Vencer, Jim Collins dedica todo um capítulo à importância de saber quando se deve parar. A leitura desse livro, em 2004, levou-me de volta aos momentos em que eu também parei, em 1984 e

1994. Não houve nenhum sinal claro de Deus dizendo: "É hora de parar." Houve simplesmente um momento em que eu percebi que o processo em que eu estava havia chegado ao fim. Era hora de parar e esperar que começasse o novo processo.

Conheci muitos homens de negócio que querem parar e não conseguem. E não conseguem por várias razões. Um das mais comuns é que seu Triângulo D-I é frágil e eles têm que trabalhar mais ou durante mais tempo para compensar essa deficiência. Outra razão é que o dono do negócio não pode se dar ao luxo da aposentadoria, outro sintoma de fragilidade do Triângulo D-I. E outra ainda é que, apesar do sucesso do negócio, o dono não consegue parar porque não sabe o que vai fazer depois. De acordo com Jim Collins, a pessoa talvez tenha que primeiro parar, tirar férias e então começar a procurar o que fará em seguida. Eu simplesmente parei, deixei a poeira assentar e esperei alguns anos para ver o que viria em seguida.

DEAPARAD

Estive firmemente entrincheirado no quadrante A entre 1984 e 1994. Não seria eu quem iria me mudar prematuramente para o quadrante D. Como era de se esperar, nossa exaustão foi aumentando à medida que aumentava nosso sucesso. A exaustão é aquilo que atinge freqüentemente as pessoas bem-sucedidas no quadrante A. Uma vez que quem trabalha é a própria pessoa, mais sucesso significa mais trabalho. Os autônomos freqüentemente são remunerados em função do número de horas trabalhadas e, como todo mundo sabe, o dia só tem vinte e quatro horas.

Não foram o trabalho intenso ou as muitas horas de trabalho que fizeram com que Kim e eu parássemos. O que me incomodava era perceber que nosso trabalho estava atingindo poucas pessoas. Afinal de contas, não são muitas as pessoas que podem pagar para participar de seminários. E nossos seminários, além de caros, eram quase tão rigorosos quanto o treinamento dos Fuzileiros Navais. As pessoas tinham que reservar dez dias ou mais para cursar uma de nossas escolas de negócio.

O Dr. Buckminister Fuller, o professor que teve enorme influência sobre minha vida, dizia freqüentemente: "Quanto mais você for útil para as pessoas, mais eficiente você será."

Fuller não estava interessado em ganhar dinheiro e, sim, em ser útil. Pai Rico afirmava: "Uma das grandes diferenças entre as pessoas dos quadrantes A e D é o número de clientes que elas podem atender." E afirmava ainda: "Se quiser ser rico, seja simplesmente útil para mais pessoas."

Ao redor de 1994, o último curso que ministrei reuniu mais de 350 pessoas, cada uma delas pagando US$5 mil para participar. Basta fazer a conta para ver que dinheiro não era problema. O problema era que havia apenas 350 pessoas e eu sabia que, se quisesse realmente ajudar aqueles jovens asiáticos, não seria daquela forma que eu conseguiria. Em outras palavras, eu sabia que era hora de parar e imaginar como poderia passar do quadrante A para o quadrante D. Em vez de tentar saltar sobre o Grand Canyon, Kim e eu estávamos prontos para escalar a ladeira do outro lado. Era hora de passar pelo que Pai Rico chamava de "o buraco da agulha".

PASSANDO PELO BURACO DA AGULHA

Como a maioria sabe, um dos problemas do autônomo do quadrante A é a palavraauto. Em muitos casos, o autônomo é o próprio produto, a pessoa que é contratada para realizar o trabalho. Quando se observa o Triângulo D-I, começando pelo fluxo de caixa e chegando ao produto, nota-se que o autônomo se encarrega de tudo, de todos os níveis. Na maioria dos casos, o autônomo tem muita dificuldade em passar para o quadrante D. Pode ser difícil tirar o auto da frente do processo.

Era o meu caso, entre 1984 e 1994. Eu era ouuto, o autônomo. Embora isso fosse intencional, a realidade me incomodava. Uma das perguntas que eu freqüentemente me fazia era: "Como posso ensinar o que venho ensinando nas nossas escolas de negócio sem fazer isso pessoalmente?" Experimentamos treinar outros instrutores, mas o processo se revelou longo, difícil e tedioso. Era difícil encontrar gente como Blair Singer e Wayne Morgan, outro amigo, capaz de concluir o processo de treinamento e se tornar um instrutor. Embora os candidatos já fossem empreendedores, era difícil ensiná-los a ensinar do nosso jeito. É preciso muito talento para conseguir que um grupo de mais de trezentas pessoas aprenda contabilidade e investimentos em um só dia. É quase tão difícil quanto ensinar a caminhar sobre brasas.

Depois que vendi o negócio, em 1994, tive tempo para voltar à pergunta que vinha me fazendo: "Como posso ensinar o que venho ensinando sem fazer isso pessoalmente?" Mudei-me para a região montanhosa perto de Bisbee, no Arizona, isolando-me, assim, o suficiente

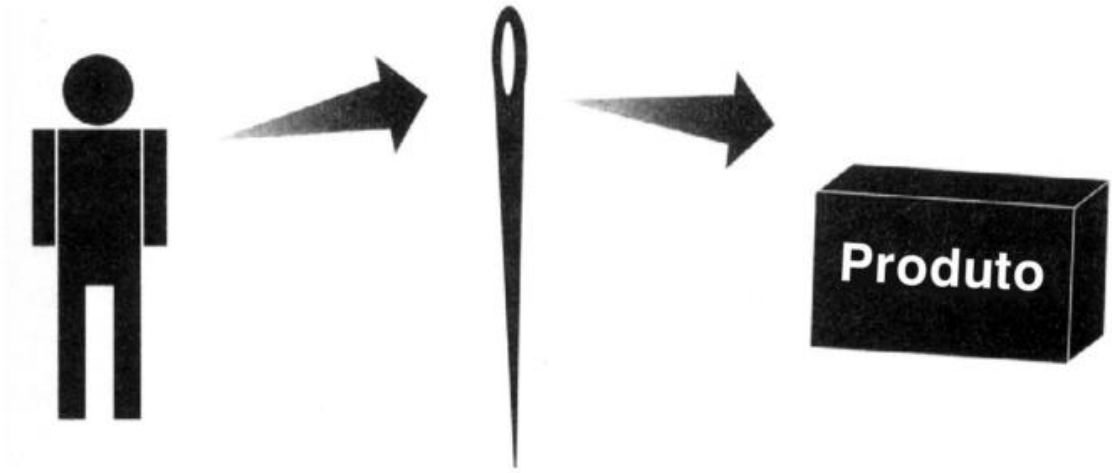
para começar a responder a essa pergunta. Trabalhei nisso durante dois anos e, quando fui embora de Bisbee, já tinha a primeira versão de Pai Rico, Pai Pobre e um esquema aproximado do jogo Cashflow 101 no meu Macintosh. Eu estava passando pelo buraco da agulha e indo do quadrante A para o quadrante D.

Pai Rico ouvira falar do "buraco da agulha" na escola de catecismo dominical e costumava dizer: "Existe um ditado quase religioso que diz mais ou menos assim: `É mais fácil um camelo passar pelo buraco de uma agulha que um rico entrar no céu."' E prosseguia com sua versão modificada do ditado: "Esqueça o camelo. O homem que conseguir passar pelo buraco da agulha ingressará em um mundo de enorme riqueza."

Pai Rico era muito religioso e não estava absolutamente fazendo piada com o ditado: o que ele estava era simplesmente incorporando a lição e modificando-a para criar uma lição toda sua. Em termos de negócios, ele queria dizer que, para passar pelo buraco da agulha, o empreendedor tem que ficar para trás. O que passa pelo buraco da agulha é a propriedade intelectual do empreendedor. Você entenderá melhor o que Pai Rico queria dizer ao observar o desenho da página a seguir.

Existem muitos exemplos de empreendedores que, ao longo da história, passaram pelo buraco da agulha:

1. Henry Ford passou pelo buraco da agulha quando desenhou um automóvel que podia ser fabricado em série. Até então, a maioria dos automóveis era feita à mão, sob encomenda.



2. Steve Jobs e a equipe da Apple Computers passaram pelo buraco da agulha quando criaram o iPod.

3. Gente como Steven Spielberg e George Lucas também passa pelo buraco da agulha quando cria um filme.

4. Os criadores do McDonald's passaram pelo buraco da agulha, franqueando seu negócio de hambúrgueres no mundo todo.

5. Quem trabalha com marketing de rede passa pelo buraco da agulha quando desenvolve uma linha inferior a outros donos de negócios.

6. O investidor que compra um ativo como um prédio de apartamentos, que rende aluguéis todo mês, também passou pelo buraco da agulha.

7. O político que faz campanha pela televisão está passando pelo buraco da agulha. O político que vai de porta em porta, não.

8. Os inventores e autores que licenciam suas invenções ou livros para uma grande empresa, que, em troco, passa a

lhes pagar royalties, passam pelo buraco da agulha.

9. Ao aplicar o que aprendi com meu Pai Rico, criar o jogo Cashflow 101 e escrever o livro inicial desta série, eu também estava passando pelo buraco da agulha, colocando-me fora da equação.

10. Quando inventei a carteira de náilon, sem procurar primeiro um advogado de patentes e sem proteger minha idéia, eu não passei pelo buraco da agulha. Eu estava simplesmente dando a invenção "de mão beijada" a meus concorrentes, deixando-os ricos. Eles atravessaram o buraco da agulha e eu caí no fundo do Grand Canyon. Eu tinha um grande produto novo, mas não tinha o nível aspectos legais para proteger minha invenção; meu Triângulo D-I era insatisfatório.

O PASSARINHO QUE SAIU DO OVO

Quando voltei de Phoenix com a primeira versão do livro e do jogo Cashflow em meu laptop, eu sabia que, para avançar para o quadrante D, a primeira coisa que tinha que fazer era organizar uma excelente equipe. É fundamental contar com uma boa equipe quando se passa do quadrante A para o quadrante D. E meu Pai Rico sempre dizia: "Você terá problemas se for a pessoa mais esperta da sua equipe." Com a missão e a equipe corretas, nosso negócio D começou a dar frutos.

Depois que conheci Michael Lechter e que ele, além de proteger os produtos, me apresentou a Sharon, percebi que tinha a equipe certa. Sharon, Kim e eu começamos a projetar e organizar um negócio de acordo com o Triângulo D-I e, no momento em que lançamos nossos produtos no

mercado, abriu-se a cornucópia da abundância. A linha de produtos foi oficialmente lançada no dia do meu qüinquagésimo aniversário, 8 de abril de 1997, comemorado na casa de Sharon e Michael. Não foi necessário nenhum esforço ou sequer trabalhar duro para instilar vida na The Rich Dad Company. Só tivemos que nos esforçar para atender à demanda, viajar pelo mundo para abrir novos mercados e contar o dinheiro que entrava. Em junho de 2000, veio o telefonema da equipe de produção de Oprah''` e aí os céus realmente se abriram. Nós três estávamos saltando do quadrante A para o quadrante D.

A esta altura, comecei a entender melhor o que Pai Rico queria dizer quando falava em:

1. Ser fiel ao processo.

2. Que o processo me daria um vislumbre de um futuro melhor, bastando para isso ir em frente.

3. Do poder de se dominar o Triângulo D-I.

4. Domar o poder dos três tipos de dinheiro: competitivo, cooperativo e espiritual.

5. Passar pelo buraco da agulha.

Depois que apareci no show de Oprah, senti-me realmente como o passarinho que havia finalmente saído da casca do ovo. Antes disso, ninguém me conhecia, mas depois as pessoas passaram a me interpelar na rua, dizendo que haviam lido Pai Rico, Pai Pobre, em qualquer lugar do mundo onde eu estivesse.

Em 2002, eu estava em um antiquário em Estocolmo, na Suécia.

A dona da loja, uma sueca muito loura, era especialista em antiguidades chinesas. Ao me reconhecer, ela disse: "Estive comprando antiguidades na China, alguns meses atrás. Navegando pelo Yang-tse-kiang, vi uma casa flutuante e a família de moradores jogando a versão chinesa do seu jogo Cashflow."

Naquele momento, dei-me conta de haver cumprido a promessa que fizera àqueles jovens da sweatshop que estavam trabalhando para me deixar rico. Agora meus produtos estavam trabalhando em prol de crianças e jovens exatamente como eles, ensinando famílias, jovens e velhos a fazer com que o dinheiro trabalhasse para eles, em vez de trabalharem a vida toda e depois esperar que algum governo os sustentasse.

Em fevereiro de 2004, o New York Times publicou uma matéria de página inteira sobre o Cashflow e as centenas de clubes que estavam se formando no mundo todo, apenas para jogar o jogo e aprender o que meu Pai Rico havia me ensinado. Mal pude acreditar quando li a matéria. Não consegui acreditar na mágica. Para mim, a publicação dessa matéria pelo New York Times foi um acontecimento tão fenomenal quanto aparecer no show de Oprah.

Quando vi a matéria, soube que aquilo que eu havia aprendido na Escola de Negócio para Empreendedores e na Escola de Negócio para Investidores havia se transformado em um produto de sucesso. As pessoas poderiam agora aprender os fundamentos de contabilidade e investimento em menos de um dia. E como se isso não fosse o

suficiente, muitos jogadores passariam a ver o mundo de outra forma. O jogo iria permitir que eles mudassem seus paradigmas, deixando de ver o mundo do dinheiro como um lugar assustador e passando a considerá-lo um lugar excitante. Em vez de recorrer aos assim chamados especialistas e entregar-lhes inocentemente o dinheiro que tinham, muita gente percebeu, depois de jogar o jogo, que podia ser seu próprio especialista financeiro - assumindo o controle de seu futuro financeiro. E foi o que muita gente fez.

E o melhor de tudo: em vez de ensinar apenas 350 pessoas de cada vez, obrigando-as a me procurar e pagar alguns milhares de dólares, o jogo Cashflow chegaria agora a milhões de pessoas, ensinando-as e tornando-as financeiramente livres. Em vez de ser eu a ensinar a elas, elas mesmas se ensinariam e depois ensinariam outras.

Percebi que o período 1994-2004 estava chegando ao fim quando li aquela matéria do New York Times. Contudo, sabíamos que a missão prosseguiria, embora aquele processo estivesse concluído.

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Antes que você peça demissão, talvez seja bom repassar a lição deste capítulo: é o objetivo da missão que determina o produto. É muito difícil ganhar um monte de dinheiro ou ser útil para um monte de pessoas simplesmente trabalhando mais. Se quiser ser útil para muita gente e/ou ganhar bastante dinheiro, você talvez tenha que mudar de caminho e passar pelo buraco da agulha.

Antes de pedir demissão, você talvez queira descobrir se será mais feliz no quadrante A ou no quadrante D. Se você quiser evoluir para o quadrante D, lembre-se de que será necessário um domínio muito maior do Triângulo D-I e uma equipe muito mais poderosa para que consiga passar pelo buraco da agulha.

E antes de pedir demissão, talvez você queira fazer um minuto de silêncio em memória das ponto.com que fracassaram. Acredito que a razão para que tantos tenham fracassado foi que os empreendedores estavam tentando saltar do quadrante E para o quadrante D. Quando a casa caiu, também eles ficaram parecendo Wile E. Coyote, parado no ar sobre o abismo. Eles não passaram pelo buraco da agulha.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 7: É o objetivo da missão que determina o produto

ESCOLHENDO A MISSÃO

Os negócios de maior sucesso fazem normalmente uma entre duas coisas:

Resolvem um problema

Atendem a uma necessidade

Os elementos fundamentais dos negócios de maior sucesso são a escolha de uma missão relacionada à solução de um problema ou ao atendimento de uma necessidade, combinada à vontade de serem úteis para o maior número possível de pessoas.

Conforme Robert aprendeu nos Fuzileiros Navais, primeiro vem a missão, depois a equipe e, por último, a própria pessoa. O mundo seria um lugar muito melhor se todos nós vivêssemos de acordo com essa noção essencial.

Neste livro, falamos muito sobre a The Rich Dad Company e nossa missão primordial, "elevar o bem-estar financeiro da humanidade". Devo admitir que me senti enlevada quando nos dispusemos a organizar o negócio e Robert me disse que nossa missão seria essa.

Senti-me grata pelo fato de minha própria missão e filosofia pessoal serem absolutamente consistentes com esse elevado objetivo. Hoje, oito anos mais tarde, a cada telefonema, e-mail ou fax que recebemos, enviado por alguém que viu a luz no fim do túnel ou pagou finalmente suas dívidas, ou ainda que comprou seu primeiro imóvel como investimento - de todas essas pessoas que se tornaram financeiramente livres e escaparam da corrida de ratos - percebo que nossa missão foi e continua sendo cumprida, não por nós e, sim, por vocês, que decidem agir e melhorar de situação financeira.

Faço parte da The Rich Dad Company devido à missão que esta se impôs. Os eventos que levaram à constituição da The Rich Dad Company serão descritos no próximo capítulo, mas essa questão é ilustrada por minha apresentação inicial a Robert e ao jogo Cashflow. A primeira pessoa que me falou de Robert e do CASHFOW foi meu marido, através de um telefonema. Lembro-me nitidamente desse telefonema.

"Querida", disse ele, "encontrei o homem que você precisa."

Quase engasguei. Que coisa mais esquisita para um marido dizer à própria esposa, que havia encontrado o homem que ela precisava! Mas é claro que ele não quis dizer exatamente isso e, de qualquer forma, continuou falando, antes que eu pedisse explicações.

"Um de meus clientes - chamado Robert Kiyosaki - apareceu por aqui com um jogo que ensina finanças básicas, noções fundamentais tanto de contabilidade quanto de investimentos. Acho que é uma coisa que você gostará de dar uma olhada."

Michael tinha plena consciência de minha paixão pelo ensino de finanças e estava aparentemente muito entusiasmado com o jogo. Fiquei curiosa e disse isso a ele.

"Estou curiosa. O jogo realmente funciona?"

"Acho que sim. Tem toda lógica. Faz sentido essa coisa que ele inventou. E eles estão se preparando para testá-la."

"Eu adoraria conferir; não deixe de me avisar", respondi.

Algumas semanas mais tarde, eu e minha filha Shelly fomos testar o protótipo do jogo, antes que ele entrasse em produção. Fomos então apresentadas a Robert, Kim e a seu jogo Cashflow.

No próximo capítulo, falaremos mais sobre o que aconteceu durante o teste e como a The Rich Dad Company foi organizada, por enquanto, basta dizer que o teste me convenceu de que o jogo era realmente uma forma de ampliar minha missão pessoal: certificar-me de

que a instrução sobre finanças esteja ao alcance de tantas pessoas quantas seja possível - garantindo que nossos filhos tenham possibilidade de lutar, em vez de ingressarem cheios de dívidas na fase adulta, por pura e simples ignorância. Saber lidar com dinheiro é uma habilidade que precisa ser ensinada a nossos filhos, tornando-os, assim, preparados para o mundo que irão enfrentar.

As conversas que mantive com Robert e Kim deixaram muito claro que minha missão pessoal era consistente com a deles. Essa missão em comum poderia ser cumprida se colocássemos os ensinamentos do Cashflow à disposição do maior número possível de pessoas. E qual seria a melhor forma de fazer isso? A resposta era conceitualmente simples - organizar um negócio bem-sucedido, centralizado no jogo Cashflow. Minha experiência em matéria de organização e expansão de negócios nos setores de livros e jogos poderia ser muito útil. Inicialmente, comparei minhas experiências com as experiências de Robert e Kim e discutimos questões comerciais como a terceirização da fabricação do jogo; mais tarde, colaborei com Robert na redação do livro Pai Rico, Pai Pobre. Finalmente, Robert, Kim e eu nos associamos para organizar a The Rich Dad Company, da qual vim a ser a CEO.

Minha motivação não foi o dinheiro, pois eu estava disposta a trabalhar de graça. Concentrei-me estritamente no cumprimento da missão. Com toda franqueza, Michael e eu não precisávamos de dinheiro. Michael era e ainda é um advogado muito bem-sucedido e havíamos feito uma série de excelentes investimentos. Financeiramente falando, já

éramos livres e, sendo assim, a compensação que eu buscava era de natureza espiritual. É claro que, depois que montamos a The Rich Dad Company e nos mantivemos fiéis à nossa missão, o dinheiro acabou aparecendo.

VOCÊ NÃO TEM QUE SER 0 SALVADOR DO MUNDO

É importante assinalar que um negócio pode ser bemsucedido mesmo que sua missão não seja de natureza tão global quanto a missão da The Rich Dad Company. Vamos repetir: os negócios de sucesso normalmente resolvem um problema ou atendem a uma necessidade. A missão dos negócios é colocar a solução do problema ou o atendimento à necessidade ao alcance de quem precisa.

A título de exemplo: tenho um amigo que é dono de uma fábrica de caixas de papelão especiais. É um negócio inacreditavelmente bem-sucedido que tanto resolve um problema quanto atende a uma necessidade. Sua missão é por si só significativa: fornecer caixas específicas a quem precisa delas.

Outro exemplo perfeito de alguém que resolveu um problema ou transformou-o em um negócio viável é Rob, um amigo de meu filho que trabalhava em um restaurante chinês. Ouvindo os donos do restaurante reclamarem que não conseguiam comprar um determinado tipo de arroz, a um preço razoável e em quantidade suficiente, Rob teve uma idéia. Foi procurar os outros restaurantes da área e descobriu que eles tinham o mesmo problema. Percebendo uma oportunidade, ele telefonou para a importadora, em San Francisco, e conseguiu comprar o arroz em grande volume, a um preço bem menor. Em poucos meses, Rob já

tinha um negócio de sucesso, pois havia resolvido um problema e atendido a uma necessidade. A missão de seu negócio é abastecer continuamente de arroz os restaurantes de Wisconsin e do Meio-Oeste, a um preço inferior àquele que os restaurantes vinham pagando. Rob começou por Wisconsin e o lucro que ele conseguiu, entre o preço de compra e o preço de venda, foi suficiente para que ele pudesse expandir seus negócios por todo o Meio-Oeste. Mais tarde ele começou a distribuir também outros itens.

Analisando-se o Triângulo D-I, pode-se entender por que a missão fica na base do triângulo e o produto fica no ápice do interior da figura. É por isso que achamos graça quando alguém nos procura e diz: "Tive uma grande idéia referente a um produto. Vocês gostariam de comprá-la ou investir no negócio que pretendo organizar?"

Mas seria impossível organizar um negócio em função de um produto? Não, não é impossível. O "produto" pode ser ocasionalmente a solução de um problema e a manifestação de uma missão, mas quem promo ve o produto deixa simplesmente de comunicar esse fato. A missão às vezes está ali, mas o promotor simplesmente não percebe isso; apesar de o promotor primário não a perceber e nem "divulgar", a missão é um fato evidente. Acontece também de um produto (como o aperfeiçoamento de outro produto já existente) vir em apoio à missão de outro negócio. Seja lá como for, o produto em si, sem a base de sustentação proporcionada pela missão, raramente constitui uma base viável para o negócio. A missão não precisa ser revolucionária, mas quanto mais pessoas forem

beneficiadas pelo cumprimento da missão, maior será a possibilidade de expansão de seu negócio.

Normalmente, a empresa cuja missão for "ganhar dinheiro, antes de tudo" ou ser a "maior e melhor fornecedora de um determinado produto (ou serviço)", em vez de resolver um problema ou satisfazer alguma necessidade, não terá a força fundamental para erigir um Triângulo D-I que seja sólido.

Não existe evidentemente nada de errado em se ganhar dinheiro ou querer ser "o maior e o melhor". No entanto, esse tipo de missão não proporciona à empresa nenhuma direção ou concentração real e nem incute a atitude adequada para a expansão. O cumprimento de uma missão como essa atende apenas àquela empresa e não a muitas. Talvez a empresa deva se redefinir em termos dos benefícios que proporciona aos seus clientes.

Acreditamos que, se o negócio se concentrar em cumprir uma missão que resolva um problema ou atenda uma necessidade, o dinheiro virá. Como dizia Pai Rico: "Quanto mais pessoas você servir, mais rico se tornará."

Comece, portanto, pela missão quando planejar seu negócio. Qual é o seu objetivo?

Qual problema o seu negócio irá resolver? Que necessidade o seu negócio irá atender? Depois que houver estabelecido a sua missão, procure desenvolver os outros elementos do Triângulo D-I. E o mais importante: entre em ação e comece a montar o seu novo negócio.

Uma equipe vencedora

O sucesso ou fracasso nos negócios está relacionado à ética do trabalho, à determinação e à vontade. A maioria das pessoas que dá esse passo tem toneladas das três coisas. No entanto, o principal fator decisivo tem mais a ver com o aprendizado das três habilidades críticas que transformam qualquer negócio em um sucesso.

Em primeiro lugar, você tem que ser capaz de vender para construir um negócio: "Vendas = Receita". Quando falta receita, isso normalmente ocorre porque o dono do negócio não gosta, não sabe como ou simplesmente reluta em vender. Sem vendas não há receita. Existe um mito que é necessário ser um cão de ataque para vender. Isso não é verdade.

Em segundo lugar, você terá que ser capaz de atrair, desenvolver e motivar uma grande e excelente equipe para desenvolver um negócio ou uma rede e sair do quadrante A. E no mundo dos pequenos negócios, todos os membros da equipe têm que estar dispostos a vender, independentemente do cargo que ocupam.

O terceiro elemento, fundamental para que isso aconteça, é sua capacidade de ensinar os outros a vender, a serem grandes jogadores em equipe e a serem bemsucedidos. É essa capacidade que garante o crescimento, os lucros e a longevidade.

A triste verdade é que a maioria dos donos de negócios nunca foi ensinada a fazer nenhuma dessas coisas. Para falar a verdade, a maioria de nós é condicionada a acreditar que (1) vender é uma tarefa incômoda, (2) você tem que fazer por si mesmo as coisas, se quiser que sejam certas e (3) ensinar é uma coisa que é feita na escola.

Quando se atua nos negócios, a primeira coisa que se faz para aumentar a receita é ajudar as pessoas a estabelecer o que chamamos de Código de Honra. O Código é um simples conjunto de regras que transforma pessoas comuns em uma equipe de campeões - uma equipe que não apenas vende como também quer aprender e impõe a si mesma um nível inacreditável de responsabilidade pela conduta pessoal, pelo desempenho e pelos resultados obtidos. O Código articula os comportamentos essenciais para o sucesso e exige a concordância de todos os membros da equipe em agir dessa forma.

A maioria das pessoas gosta de fazer o melhor que pode. Como dono de um negócio, você tem que criar o ambiente ou contexto que irá fazer com que isso aconteça. Isso não é apenas uma coisa que se pode aprender, mas, sim, algo que irá torná-lo excepcionalmente bem-sucedido. Em matéria de negócios, o que conta muitas vezes não é o que você faz e, sim, como você faz. É isso que irá fazer a grande diferença. São a tenacidade e o compromisso de sua equipe, bem como a paixão por promover e ser útil às outras pessoas, que irão determinar sua reputação, seu sucesso e suas receitas.

Blair Singer

Consultor da The Rich Dad Company e autor

dos livros Equipes Ricas e Vencedoras e Vendedor Rico

Escolhendo a entidade certa

Pouca gente se dá conta disso, mas a escolha da estrutura correta para o seu negócio é tão importante quanto a escolha dos sócios.

Se você entrar nos negócios acompanhado pela pessoa errada, suas iniciativas estarão desde o início condenadas ao fracasso. A pessoa errada poderá gastar liberalmente demais, obrigar o negócio a firmar contrato que não conseguirá respeitar e até alienar os colaboradores, antes mesmo que o primeiro produto seja entregue ou o primeiro serviço seja executado. O sócio errado pode deixar você desprotegido e anular todas as iniciativas e energias.

Do mesmo modo, a escolha de uma estrutura jurídica errada também pode levar diretamente ao fracasso. Ao começar, na certa você desejará ter a maior proteção possível para os seus ativos. Mas se optar pela propriedade individual que não oferece nenhum tipo de proteção, você correrá o risco de perder tudo que colocou no negócio, bem como seus ativos pessoais. Os queixosos e seus respectivos advogados adoram os negócios de propriedade individual porque podem agravar tanto os ativos do negócio quanto os ativos pessoais no momento que movem um processo judicial e atingir todos os seus bens.

Será preferível escolher uma estrutura adequada, como uma sociedade anônima ou uma sociedade limitada. Estas pessoas jurídicas protegerão os seus ativos pessoais em caso de ataque contra o negócio. E tal como o sócio correto, a pessoa jurídica correta irá ajudá-lo a aumentar sua proteção e perspectivas de futuro.

Garrett Sutton

Consultor da The Rich Dad Company e autor do livro

Como comprar e vender empresas

Planeje um negócio capaz de fazer o que nenhum outro

pode

LIÇÃO 8

SOBRE EMPREENDEDORISMO

CAPÍTULO 8

Qual é a tarefa de um líder?

O LÍDER DO NEGÓCIO

"Qual é a tarefa mais importante do líder do negócio?", perguntei um dia a meu Pai Rico.

"Bom, existem diversas tarefas que são muito importantes. É difícil dizer qual tarefa é mais importante que as outras. Em vez de destacar uma tarefa, vou lhe dizer quais são as tarefas que acredito serem as mais importantes."

A lista que ele enumerou foi a seguinte:

1. Definir claramente a missão, os objetivos e a visão que a empresa tem de si mesma e do mundo.

2. Encontrar as melhores pessoas e reuni-las numa equipe.

3. Fortalecer internamente a empresa.

4. Fortalecer externamente a empresa.

5. Melhorar os resultados financeiros.

6. Investir em pesquisa e desenvolvimento.

7. Investir em ativos palpáveis.

8. Ser um bom cidadão corporativo.

"E o que acontecerá se o líder não conseguir cumprir essas tarefas?", perguntei.

"Será necessário mudar de líder", respondeu Pai Rico. "Além disso, a empresa provavelmente desaparecerá de uma forma ou de outra se o líder não conseguir fazer essas coisas. É por isso que a maioria das novas empresas desaparece no prazo de dez anos."

APENAS UMA MISSÃO

Ao longo dos anos, conheci muita gente que tinha um sentido extremamente sólido de missão. Encontrei pessoas que me procuravam e diziam coisas como:

1. "Quero salvar o planeta."

2. "Minha invenção eliminará a necessidade de combustíveis fósseis."

3. "Quero fundar uma instituição de caridade que dê abrigo às crianças de rua."

4. "Minha tecnologia é aquilo que o mundo está aguardando."

5. "Quero encontrara cura para essa doença."

Embora as preocupações de toda essa gente fossem sinceras, a maioria desses bons samaritanos fracassou na missão simplesmente porque tudo que tinham era uma missão. Se observássemos as qualificações dessas pessoas

sob a óptica do Triângulo D-I, veríamos mais ou menos o seguinte:

FALTA DE HABILIDADES NOS NEGÓCIOS

Mencionei anteriormente que muita gente passa anos na escola ou no trabalho, desenvolvendo habilidades que não são relevantes em relação ao Triângulo D-I. Basta lembrar o exemplo dos professores, que talvez tenham anos de experiência em matéria de ensinar e, no entanto, essa experiência toda não se aplica ao Triângulo D-I caso a pessoa decida se transformar em empreendedor. Essa pessoa simplesmente não terá nenhuma habilidade para os negócios.

Também eu enfrentei esses percalços quando saí da Marinha em 1974. Eu tinha então duas profissões e a primeira me habilitava a comandar navios de qualquer tonelagem, pelo mundo todo. Eu poderia ganhar muito

dinheiro nessa profissão, mas o problema era que eu não queria mais capitanear navios. Minha segunda profissão era a de piloto militar, com anos de treinamento e experiência. Muitos amigos meus foram trabalhar como pilotos para empresas de aviação ou para a polícia e o corpo de bombeiros. Eu poderia ter feito a mesma coisa, só que não queria mais pilotar aeronaves.

Em 1974, quando voltei para casa e encontrei meu pai enfrentando problemas financeiros, desconfiei que havia encontrado minha nova missão ou pelo menos um problema que merecia ser resolvido. O problema era que a única coisa que eu tinha era uma missão. Observando-se o Triângulo D-I, nota-se que cada nível exige pessoas especificamente treinadas em contabilidade, direito, desenho, marketing e sistemas. Não há nenhum nível dizendo comandante naval ou piloto. Sendo assim, eu estava na mesma situação que as pessoas que mencionei - gente que tem uma missão mas carece de habilidades para os negócios.

O que eu tinha a meu favor eram os anos de aprendizado sob orientação de meu Pai Rico. Ao passar pelos negócios dele, eu havia trabalhado em todas os aspectos do Triângulo D-I e tinha, portanto, certa experiência nos negócios, mas apenas como aprendiz. Pelo menos eu sabia que um negócio é um sistema de sistemas e conhecia a importância do Triângulo D-I como estrutura de um negócio.

QUEIXANDO-ME AO PAI RICO

Um dia me queixei ao Pai Rico pelo fato de não ter quase nenhuma habilidade aplicável ao Triângulo D-I. Apontei o

lado Equipe do triângulo e reclamei que nenhuma empresa importante me contrataria para sua equipe. Choraminguei por não ter uma escolaridade formal em nenhum dos níveis.

Depois que acabei de reclamar, olhei para meu Pai Rico e fiquei esperando uma resposta que fosse simpática, mas tudo que ele disse foi: "Eu também não tenho."

Tudo que Pai Rico teve para começar foi uma missão.

O QUE UM LÍDER FAZ?

A tarefa do líder é modificar a empresa para permitir que ela cresça e seja útil para mais gente. Se não conseguir modificá-la, o líder a manterá pequena e esta poderá começar a naufragar.

Recorro mais uma vez ao Triângulo D-I para esclarecer o que estou dizendo.

Quando eu estava no quadrante A, nossos produtos eram a Escola de Negócio para Empreendedores e a Escola de Negócio para Investidores. O problema do negócio era que eu fazia parte demais do produto, bem como do resto do Triângulo D-I. Se quisesse ser um líder, eu teria que parar e reformular totalmente o negócio. Tentar "consertar" um negócio mal projetado, com este funcionando, seria a mesma coisa que tentar trocar um pneu com o carro em movimento.

Foi por isso que Kim e eu paramos e fizemos uma pausa de dois anos, antes de organizar um novo negócio.

A CONSTRUÇÃO DE UM NOVO TRIÂNGULO D-I

Quando voltei das montanhas próximas a Bisbee, no Arizona, tudo que eu tinha era um esquema do jogo Cashflow, uma versão grosseira do livro Pai Rico, Pai Pobre e um plano de negócios simplificado de duas páginas. Como único empregado de minha empresa ainda a ser organizada, eu sabia que meu próximo passo era encontrar as pessoas certas e reunir uma equipe.

Esquematizar o jogo foi a parte fácil. Minha primeira providência foi encontrar alguém que pudesse desenvolver os sistemas de informação necessários para que o jogo funcionasse. O jogo teria que literalmente mudar a maneira como as pessoas raciocinam sobre dinheiro. Naquela época, existia apenas uma pessoa que eu sabia que tinha uma cabeça assim: um velho amigo chamado Rolf Parta, apelidado carinhosamente de Spock. Nós o chamávamos de Spock porque ele era a cara do ator Leonard Nimoy, do famoso seriado Jornada nas estrelas. Acontece que ele era

também tão inteligente quanto a personagem encarnada por Nimoy.

É aqui que os quatro tipos de raciocínio são importantes. Na primeira fase do negócio, raciocinei como um Pensador C e P Eu era suficientemente criativo para desenhar um esquema aproximado do jogo e sabia como as pessoas aprendiam, a partir dos dez anos que passara ensinando. Spock contribuiu com os pensamentos T e A. Sendo um contador público certificado e com diploma de MBA, além de antigo banqueiro e com QI extremamente elevado, Spock é um camarada que vive em um mundo todo seu. Poucas pessoas conseguem manter um diálogo no mes mo nível que ele, porque ele conversa numa espécie de dialeto do inglês que duvido que alguém mais entenda.

Fui visitá-lo e espalhei meus desenhos e diagramas grosseiros sobre a mesa da sala de jantar. À custa de algumas palavras, muitos gestos e apontando para meus desenhos, consegui finalmente me comunicar e iniciar um diálogo com Spock. É duro ser o lado criativo e humano de um projeto e conversar com aquilo que, esperava eu, seria o lado técnico e analítico.

Finalmente e após uma hora de discussão, os olhos de Spock se iluminaram. Ele estava começando a entender o lado humano e criativo. "Para que as pessoas vão querer este jogo?", perguntou ele. "Isto é puro senso comum."

Achando graça, eu comentei: "É senso comum para você que tem um MBA. Você é um contador certificado e já foi banqueiro; portanto, isto aqui é senso comum para você. Mas é uma língua estrangeira para as pessoas comuns. Para muita gente, este jogo será uma forma radicalmente nova de raciocinar."

Spock arreganhou um sorriso. As pontas de suas orelhas ficaram um pouco mais compridas. "Me dê um prazo de três meses que eu lhe entregarei o que você está querendo." Combinamos um preço, apertamo-nos as mãos e eu fui embora, certo de que havia achado a pessoa certa para a tarefa.

Três meses mais tarde e depois de muita interação, ele me apresentou todas as complexas equações matemáticas que havia montado. Eu fizera minha parte e havia desenhado alguns esboços melhores. Juntos, Kim, Spock e eu jogamos uma partida, que transcorreu surpreendentemente bem. O jogo era difícil, mas os números funcionavam, as lições se revelavam e ficamos todos contentes.

A pessoa seguinte com que me encontrei foi Michael Lechter, o advogado de nossa equipe. Como já disse, Michael é um dos advogados de propriedade intelectual mais respeitados no mundo da tecnologia, das patentes e das marcas registradas.

Quando o time de futebol Browns quis ir embora de Cleveland, mudar-se para Baltimore, Maryland, e transformar-se nos Baltimore Browns, foi a firma de Michael, a Squire, Sanders & Dempsey, que a cidade de Cleveland convocou para não perder seus direitos sobre a marca Browns. O time acabou se mudando e adotando o nome Baltimore Ravens, mas só depois que prometeram a Cleveland um time com acesso à National Football League e, o mais importante, que o nome Browns continuaria pertencendo à cidade. A coisa toda foi como se alguém me dissesse: "Você pode se mudar, mas o seu nome, Robert

Kiyosaki, fica aqui. O nome pertence à cidade de Phoenix. Ache um novo nome para usar. Que tal Joe Smith?"

Assim que recebeu o que Spock e eu havíamos feito, Mike iniciou o processo de obtenção de patentes, marcas registradas e outras barreiras legais que iriam proteger minha propriedade intelectual. "Eu telefono para você assim que tiver notícias do departamento de patentes", disseme ele antes de nos despedirmos.

"Quanto tempo vai demorar", perguntei.

"Pode demorar um pouco. Depende das perguntas que eles farão. Existe a possibilidade de eles recusarem parte das reivindicações de patente. Aí teremos que aprofundar o assunto e voltar a solicitar."

Spock colocou novamente seu pensamento A para trabalhar, usando desta vez sua mente analítica e testando o jogo em um computador.

Submeteu o jogo a 150 mil simulações diferentes, sem que houvesse uma falha, e estava sorrindo de uma orelha a outra quando me entregou páginas e páginas de cálculos matemáticos. O desafio representado pelo projeto deixara-o felicíssimo.

Até hoje não tenho a mínima idéia do que aqueles cálculos querem dizer, mas Michael Lechter sorriu do mesmo jeito quando lhe entreguei a papelada. Senti-me como se tivesse voltado aos bancos escolares: dois primeiros da classe adorando fazer as provas e eu, o aluno medíocre ou menos ainda, pensando por que diabos eles ficavam tão contentes com aquilo.

Como você talvez já tenha adivinhado, eu já estava construindo um novo Triângulo D-I. Como empreendedores, Kim e eu tínhamos uma clara missão. Naquele momento, como líderes do projeto, estávamos montando uma equipe.

SHARON

Michael Lechter me telefonou depois de um mês e disse: "Agora você pode ir em frente e mostrar o jogo a outras pessoas. Ainda não temos a patente, mas já registrei a solicitação e seus direitos estão garantidos. Mesmo assim você terá que fazer as pessoas assinarem compromissos de confidencialidade antes de verem o seu produto."

Como talvez vocês se lembrem, foi isso que eu não fiz quando inventei as carteiras de náilon. Poucas semanas depois que inventei o produto, comecei a vendê-lo sem nenhuma proteção legal. Em menos de três meses, nossos concorrentes já estavam vendendo minha criação. Eu havia

cometido um erro devastador. Mas a lição que eu havia aprendido a partir daquele erro estava agora em vias de compensar muito.

"Antes que eu me esqueça", disse Mike, "você disse quando me procurou que a sua missão é `melhorar o bem-estar financeiro da humanidade'."

"A missão é essa", respondi.

"E você pretende fazer isso com esse jogo?"

Do jeito que ele disse isso, era mais uma declaração que uma pergunta.

"Exatamente", disse eu.

"Ensinar as pessoas a controlar seu próprio dinheiro; os conceitos fundamentais de contabilidade e investimento, aprendidos através de um simples jogo?" Outra pergunta que mais parecia uma afirmação.

"É isso que vamos fazer", afirmei.

"Você se importaria se eu conversasse com minha mulher acerca do jogo? Ela é uma contadora experiente; já trabalhou para um dos grandes escritórios de contabilidade e organizou alguns negócios. Mas a verdadeira razão para eu querer contar o que você está fazendo é que a missão dela é a mesma que a sua. Ela é apaixonada pelo ensino de finanças e acho que ficaria realmente interessada. Você se importaria se eu contasse a ela - apenas em termos gerais e sem mais detalhes?"

"Não, pode contar", respondi hesitante. "Mas por favor lembre a ela que eu não sou contador."

"Você não é contador? Não diga...", caçoou Mike rindo da própria piada. "Não se preocupe, eu direi isso a ela." E com isso desligamos.

O motivo da minha hesitação está relacionado ao que eu disse no começo deste capítulo. Assim como Pai Rico, sou uma dessas pessoas que não tem qualquer treinamento formal em nenhum dos níveis do Triângulo D-I. Enquanto estivera criando o jogo, a idéia de que eu, que não tenho nenhum treinamento formal em contabilidade, estava criando um jogo que iria ensinar noções básicas de contabilidade havia sido um pouco assustadora.

Mike achou que eu estava apenas brincando com a piada que ele fizera sobre o fato de eu não ser contador, mas a piada havia atingido um nervo. Agora ele iria conversar com sua mulher, uma contadora pública certificada. Tive a sensação de que eu iria ser desmascarado como uma fraude.

O GRANDE TESTE

Kim, Spock e eu trabalhamos durante as semanas seguintes para aprontar nossos protótipos do jogo. Havíamos jogado com vários amigos e o jogo funcionou muito bem. A razão para o jogo ter funcionado tão bem era que todos esses amigos eram investidores. Agora iríamos fazer o teste beta, verdade, numa série de partidas experimentais, para verificar se o jogo também funcionava com pessoas comuns.

Àquela altura, o jogo era apenas alguns desenhos toscos em papel de embrulho mais grosso e usávamos balas de diferentes calibres como peças de jogo. As balas eram ótimas porque seu peso mantinha o papel nivelado.

Reservamos a sala de conferências de um hotel, capaz de acomodar vinte pessoas, e começamos a convidar pessoas (principalmente estranhos) para entrar e jogar. Você não tem idéia de como isso é difícil. A maioria das pessoas achava uma desculpa para não jogar quando ficava sabendo que o jogo era sobre contabilidade e investimentos.

"Exige matemática?", perguntou uma pessoa, e desligou quando eu disse que sim.

Quando estávamos começando a achar que ia faltar gente, Mike telefonou e disse: "Vocês se importariam se eu levasse minha mulher e minha filha para testar o jogo?"

Engoli em seco. "Sua mulher? A contadora?"

"É, acho que ela vai gostar."

"Está bem", disse eu. "E que idade tem a sua filha?"

"Dezenove. Na verdade ela deve ir para a universidade nesse mesmo dia. Acho que seria ótimo se ela também experimentasse jogar."

"Está bem", disse eu de novo, pensando com meus botões: "Maravilha... uma contadora e uma adolescente. Provavelmente uma adolescente pernóstica."

Quando contei a Kim que Mike ia trazer a mulher e a filha, ela disse: "Perfeito. Não admira que haja duas cadeiras sobrando. Tinha que ser."

"Oh Deus", disse eu, sacudindo a cabeça perante a idéia da intervenção divina ser a razão para tanta gente ter se recusado a participar do teste beta, deixando exatamente dois lugares vazios. Mas Kim acredita nessas coisas.

JOGANDO O JOGO

Em uma bela manhã de sábado, nove dos dez convidados entraram na sala; o décimo simplesmente não apareceu. Sharon, Mike e Shelly, a filha do casal, estavam prontos. O medo de parecer ridículo voltou a me invadir quando apertei a mão de Shelly.

Depois de alguns salamaleques, começamos a jogar. Havia duas mesas - uma com quatro pessoas e a outra com cinco. Passadas mais ou menos três horas, Sharon levantou o braço para avisar que havia ganhado. O jogo havia funcionado - pelo menos para uma pessoa - e continuamos jogando.

Quando as duas mesas já estavam entusiasmadas, Sharon se levantou e foi embora levando a filha. Ela havia nos avisado antecipadamente que teria que "pegar a estrada" e levar Shelly até Tucson, onde a moça estudava na Universidade do Arizona. Sem chance de conversar com Sharon, fiquei sem saber o que ela havia achado do jogo e minha cabeça começou imediatamente a imaginar as coisas horrorosas que uma contadora certificada teria a dizer sobre mim e meu jogo.

Finalmente encerramos a partida, por volta da uma da tarde - a frustração foi tão grande que achei que o teste ia acabar em briga. Ninguém mais havia conseguido escapar da competição pelo sucesso. Ninguém mais havia ganhado. As pessoas apertaram minha mão ao irem embora, mas ninguém disse lá muita coisa. A maioria apenas me olhou de um jeito estranho e foi embora. Nem mesmo Michael havia conseguido ganhar o jogo e eu podia perceber que ele também ficara muito frustrado. Sacudindo a cabeça, ele disse: "Jogo difícil. Não consegui escapar da competição pelo sucesso." Do jeito que ele engrolou as palavras, pensei que fosse me morder.

IREM FRENTE OUJOGAR TUDO FORA?

Kim, Spock e eu analisamos o que havia acontecido, depois que guardamos as peças do jogo. "Talvez seja difícil demais", aventei a hipótese. Kim e Spock concordaram com a cabeça.

"Mas Sharon escapou da competição pelo sucesso. Ela ganhou o jogo", disse Kim, a eterna otimista.

"É, mas ela é contadora", gemi. "Ela não precisa do jogo. As pessoas que realmente precisam do jogo não ganharam... não escaparam da competição pelo sucesso... não aprenderam nada. Só ficaram frustradas."

"Fiz o melhor que pude para simplificar o jogo", disse Spock. "Não sei se vou conseguir torná-lo ainda mais fácil sem prejudicar os objetivos de se jogar o jogo."

"Bom, vamos levar tudo para o carro e ir para casa. Kim e eu vamos embora para o Havaí amanhã. Teremos que

decidir entre ir em frente com o projeto ou mandar tudo para o espaço..."

NA PRAIA

Durante a semana seguinte, Kim e eu nos levantávamos, tomávamos café e íamos caminhar na praia. Numa manhã, eu acordava todo entusiasmado, pronto para ir em frente com o projeto. Na manhã seguinte, acordava deprimido, querendo encerrar o projeto. Isso durou uma semana e foram umas férias horríveis. Quando fizemos as malas e fomos para o aeroporto, Kim perguntou: "Por que você não telefona para a Sharon? Em vez de ficar tentando adivinhar o que ela achou, por que você não pergunta a ela?"

"Mas ela é contadora", respondi. "Ela tem que detestar o jogo. Sabe que é tudo uma fraude e que o jogo não tem nenhuma qualidade."

"Ela não disse isso", contestou Kim. "Isso é o que você está dizendo a si mesmo."

A razão para eu ter me alongado tanto é que aquele foi um período muito difícil para mim. Quando as pessoas dizem que têm medo de assumir riscos e ir em frente com um projeto, lembro que eu também tenho. Kim e eu estivemos em um turbilhão durante aquele período. Estava tudo vai não vai. Tratava-se de cumprir a missão ou simplesmente voltar a ganhar dinheiro.

O NOVO SÓCIO

Depois que o avião pousou em Phoenix, ligamos para Sharon e marcamos uma reunião. Parado em frente à porta

da enorme casa do casal, localizada em um bairro de luxo, apertei a campainha. Esperando ouvir o pior, Kim e eu nos sentamos para ouvir o que Sharon pensava a respeito do nosso jogo.

"Eu adorei o jogo", começou ela. "É melhor do que eu esperava. Quando vi os elementos do jogo, empregos, demonstrações financeiras e toda aquela matemática, fiquei achando que seria um jogo aborrecido. Mas ele conjuga tudo."

"Obrigado", disse eu. "Sei que você é uma contadora pública certificada e acho que não tem a mínima idéia do quanto isso me deixou nervoso."

"Existem muitos contadores que poderiam fazer bom uso desse jogo. Mas o que me deixou mais entusiasmada é que minha filha adorou", disse Sharon sorrindo como mãe orgulhosa que era. "Sabe o que ela me disse quando fomos para o aeroporto?"

"Não; diga-nos por favor. Ela era a pessoa mais jovem na sala e gostaríamos de saber o que uma adolescente acha do jogo."

"Bem, eu pensei que ela fosse me bater quando saímos da sala. Vocês sabem como são os adolescentes - e ficamos lá muito mais tempo que eu dissera a ela que ficaríamos. Naquele dia, ela estava se mudando para seu primeiro apartamento e, como se não bastasse, ela teve a mesma dificuldade para jogar que as outras pessoas", disse Sharon. "Achei que ela ia reclamar do atraso quando saímos da sala, mas o que ela disse foi: `Mãe, esse jogo é

fantástico. Aprendi mais nessas três horas do que aprendi nos três últimos anos do nível médio."'

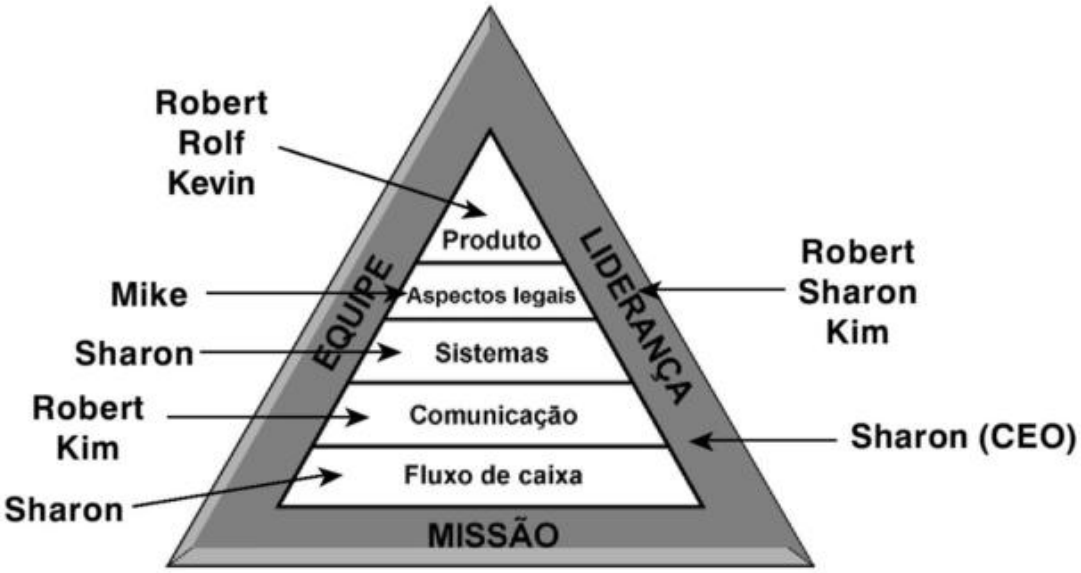
Naquele instante, percebi que eu tinha em mãos um grande produto, que poderia realmente fazer muita diferença na vida das pessoas.

Kim sorriu e começou a falar de outras coisas com Sharon. Eu entrei em órbita. Passei a me sentir em outro mundo e mal podia acreditar no que tinha ouvido. Eu não conseguia acreditar que as importantes lições que Pai Rico havia me dado tivessem sido incorporadas a um jogo que alguém como Sharon, com todas as suas credenciais, concordasse. Spock, Kim e eu havíamos passado pelo buraco da agulha. Havíamos apanhado a sabedoria que eu recebera de Pai Rico, colocando-a em um produto tangível.

Tudo isso aconteceu no verão de 1996. Kim e eu fomos então em frente e contratamos Kevin Stock, o fantástico artista gráfico que desenhou o jogo. Feito isso, Kevin despachou as artes finais para uma empresa fabricante de jogos no Canadá. Em novembro de 1996, a versão comercial do jogo foi jogada no seminário de investimentos promovido por um amigo em Las Vegas, no estado de Nevada. O jogo funcionou e os participantes o adoraram. A mudança de paradigmas que queríamos estava acontecendo. Voamos imediatamente para Cingapura, para o workshop de investimentos que outro amigo ia promover, e o jogo fez mais uma vez a mágica da mudança.

Enquanto Kim e eu estávamos apresentando o jogo pelo mundo, Sharon se ofereceu para dar uma olhada na primeira versão do livro, que ainda estava em meu computador.

E não cobrou nada. Ela queria simplesmente apoiar a missão e transformou aquela mixórdia de histórias sobre o que eu havia aprendido com Pai Rico, no livro Pai Rico, Pai Pobre. O livro foi lançado oficialmente na casa de Mike e Sharon, no dia do meu qüinquagésimo aniversário: 8 de abril de 1997. Pouco mais tarde, Sharon, Kim e eu organizamos a The Rich Dad Company e Sharon concordou em ser a CEO. Observando o Triângulo D-I, você entenderá como as peças foram montadas.



Eu, Rolf e Kevin Stock nos encarregamos do produto. Mike assumiu o jurídico. Sharon ficou com sistemas e fluxo de caixa; Kim e novamente eu assumimos comunicação. Como uma equipe.

Na liderança, Kim, eu mesmo e Sharon, que também será a CEO.

MARCAS REGISTRADAS

Trabalhando em colaboração com Michael Lechter, Kevin Stock também elaborou o que é chamado de trade dress, a imagem gráfica que ajuda a identificar a marca Pai Rico. Todos os nossos produtos têm um tema, uma aparência e uma "sensação" semelhante. As cores que utilizamos são tons específicos de púrpura, amarelo e preto. As pessoas reconhecem esse esquema de cores como uma indicação de que se trata de um produto da The Rich Dad Company. Como Michael costuma afirmar: "Isso não acontece por acaso." Quando alguém transgride nossa trade dress ou nossas marcas registradas, coisa que freqüentemente acontece, a equipe jurídica de Michael entra em ação e vai inicialmente conversar com o infrator.

Nossas marcas registradas e nossa trade dress constituem propriedade intelectual que tem muito valor no mundo todo. Na China, as pessoas chamam a Pai Rico de "Tempestade Púrpura".

O NEGÓCIO DESLANCHA

O negócio começou a deslanchar quase imediatamente, assim que foi organizado. Os pedidos começaram a chover e o dinheiro veio atrás. Todas as dívidas foram imediatamente pagas e, em pouco tempo, o negócio estava "estourando". Havíamos começado a trabalhar em um grande quarto de vestir na casa de Sharon e Mike, mas logo ocupamos a garagem e em seguida todos os espaços vagos da casa. Fomos obrigados a comprar um prédio comercial com possibilidade de ampliação para instalar o negócio. Nos Estados Unidos, o livro Pai Rico, Pai Pobre entrou na lista de best-sellers do Wall Street Journal e do The New York Times, ape sar de ser um dos poucos livros

das listas que não fora publicado por uma grande editora; nossa editora original foi a TechPress, Inc., de propriedade de Sharon e Mike.

As editoras começaram a telefonar, oferecendo-nos muito dinheiro para firmarmos um contrato. A equipe de produção de Oprah telefonou e nosso negócio explodiu depois que estive no programa de Oprah no verão de 2000. Havíamos nos transformado em sucesso internacional praticamente da noite para o dia.

COMO EXPANDIR UM NEGÓCIO

Existem muitas formas de um negócio se expandir, dentre elas:

1. Duplicar todo o Triângulo D-I. Basicamente falando, abrem-se mais negócios depois que se resolve os problemas do primeiro. Existem muitos restaurantes que têm filiais bem-sucedidas, espalhadas numa mesma cidade. Para crescer, talvez seja necessário mudar a liderança. É muito freqüente que o dono venda o negócio para uma empresa maior e comece tudo de novo.

2. Franquias. O exemplo mais famoso de expansão através de franquias é o McDonald's.

3. Abrir o capital da empresa por meio de uma IPO (Oferta pública inicial). Valendo-se do capital de investimento de entidades como Wall Street, a empresa pode aproveitar um suprimento praticamente ilimitado de dinheiro, desde que continue crescendo.

4. Licenciamento e joint ventures. Foi esta a forma que escolhemos para expandir nossa empresa. O

licenciamento consiste basicamente em autorizar outras empresas a fabricar seus produtos. A The Rich Dad Company, por exemplo, associou-se à Warner Books para publicar os livros da série O Guia do Pai Rico em inglês. Em vez de usarmos nosso próprio capital para imprimir, armazenar e despachar nossos livros, o contrato que firmamos com a Warner Books estipula que ela (por sinal uma grande empresa) se encarrega da produção, da distribuição e da cobrança, mandando-nos um cheque a cada trimestre. Conforme nosso sucesso foi aumentando, nosso licenciamento, ou seja, o nível aspectos legais do negócio, expandiu-se para mais de quarenta e quatro idiomas diferentes em mais de oitenta países. Não temos nenhuma despesa com a produção ou a estocagem dos livros. Não precisamos de um armazém gigantesco nem de contratar um enorme corpo de vendedores ou lidar com estoques ou despachos para que nossos produtos cheguem ao mundo todo.

O PLANO MULTIESTRATÉGICO DE UMA SÓ TÁTICA

Minha formação militar exigiu que entendêssemos a diferença entre estratégia e táticas. Dito de maneira simplificada, as táticas são aquilo que se põe em prática. A estratégia é o planejamento que permitirá que as táticas sejam implementadas. Um de meus instrutores militares era irredutível quanto à importância de se utilizar uma só estratégia e diversas táticas para se ganhar uma guerra. Ele dizia: "O líder militar tem que se concentrar em um objetivo ou tática. Ele deve buscar uma única coisa. O restante será a estratégia de execução das táticas." E recorria a exemplos de conflitos militares ganhos pelo líder

que tinha as melhores estratégias concentradas numa única tática.

Não esqueci o que ele havia nos ensinado, quando ingressei no mundo dos negócios. Percebi imediatamente que as empresas que recorriam a uma só tática e a múltiplas estratégias eram aquelas que venciam nos negócios. A Domino's Pizza, por exemplo, vale-se de uma única tática para derrotar a concorrência. Objetivando se diferenciar na "guerra das pizzarias", a Domino's desenvolveu um negócio centralizado numa única tática: entregar a pizza em trinta minutos ou menos. Todo o negócio foi projetado em função de uma só promessa - uma só tática.

Para transformar essa única tática em realidade, a empresa adota então vários planos estratégicos. A Domino's começou a conquistar sua fatia de mercado, subtraindo os clientes da concorrência assim que en trou no mercado. Os concorrentes como a Pizza Hut não conseguiram evitar isso porque suas instalações não haviam sido projetadas para entregar as encomendas em menos de trinta minutos. Visando combater a Domino's, a Pizza Hut aumentou a publicidade, ou seja, o nível comunicação, anunciando o lançamento de novos tipos de pizza - o nível produto. Começou a guerra das pizzarias. As armas da Pizza Hut foram os produtos melhores e as da Domino's foram a promessa de uma entrega mais rápida.

Se você leu o livro de Jim Collins, Empresas Feitas para Vencer, deve ter notado que muitas empresas de grande porte utilizam uma única tática. Jim Collins não chama isso de tática única - estratégia múltipla, mas sim de "princípio

do porco-espinho" e utiliza o Wal-Mart como exemplo de tática única - bons produtos pelo menor preço. Esse seria o motivo de conseguir derrotar a concorrência, que adota táticas múltiplas ou ainda mais estratégias. Dito de outra forma, os concorrentes da Wal-Mart simplesmente não definiram com clareza suas próprias táticas únicas.

Todas as atividades do Wal-Mart giram em torno de uma só promessa, promessa essa que evidentemente agrada os clientes. Isso significa que o Wal-Mart não ganha no nível produto. Tal qual a Domino's, vence no nível sistema do Triângulo D-I.

Você talvez se lembre de que Thomas Edison também ganhou a batalha da luz elétrica no nível sistema e não no nível produto. Henry Ford também venceu a partir do nível sistema. Ele simplesmente fabricou carros baratos em massa para as famílias da classe operária. Nunca disse que faria os melhores carros. Prometeu simplesmente os carros mais baratos e depois centralizou seu negócio em função dessa promessa. O McDonald's não faz o melhor hambúrguer que existe. Ray Kroc construiu seu negócio em função da idéia de oferecer a melhor franquia possível, às pessoas que queriam operá-la.

O plano de negócios que elaborei enquanto estive nas montanhas do Arizona foi baseado numa única tática e três estratégias. A primeira página daquele simples plano de duas folhas era mais ou menos assim:

TÁTICA: JOGAR O JOGO Cashflow
ESTRATÉGIAS:

1. PUBLICAR UM LIVRO

2. VEICULAR UM INFORME PUBLICITÁRIO

3. REALIZAR SEMINÁRIOS SOBRE INVESTIMENTOS, BASEADOS NO JOGO

Na segunda página, planejei resumidamente como eu achava que conseguiria colocar em prática as três estratégias.

A única tática era conseguir levar o máximo de pessoas possível a jogar o jogo. Eu sabia que havia inventado um grande jogo e que, se as pessoas o jogassem, suas vidas mudariam. Elas conseguiriam enxergar todo um mundo novo de oportunidades. Ficariam menos sujeitas a entregar impensadamente seu dinheiro a pessoas que consideravam especialistas, como os gerentes de fundos mútuos, e poderiam ser motivadas a se transformar em seus próprios especialistas em finanças.

Era isso. Eu sabia que, se fosse bem-sucedido, ganharia dinheiro tanto com as estratégias quanto com a única tática.

UMA IDÉIA POUCO ARRISCADA

A primeira lição: tenha sempre uma idéia ou estratégia pouco arriscada onde se apoiar.

Pai Rico me ensinara que, sempre que iniciar um negócio ou fizer um investimento, terei que ter uma idéia pouco arriscada. Quando se investe em imóveis, por exemplo, esse investimento será pouco arriscado se render um pouco a cada mês. Mesmo que o valor da propriedade não

aumente, ainda assim se recebe alguma remuneração pelos dólares investidos.

A estratégia de promover seminários sobre investimentos foi minha idéia pouco arriscada. Uma vez que já tinha experiência em matéria de seminários, eu sabia que, se as outras duas estratégias não dessem certo e ninguém quisesse saber do meu jogo, eu poderia recuperar o que havia investido no desenvolvimento do produto simplesmente promovendo seminários sobre investimentos.

Em poucas palavras, uma idéia pouco arriscada é aquilo que você pode colocar em prática.

MONTE UM NEGÓCIO CAPAZ DE FAZER O QUE NENHUM OUTRO PODE

A segunda lição: organize um negócio em função de uma vantagem tática exclusiva.

Segundo meu plano, adotando a tática de jogar o jogo, eu praticamente eliminaria toda a concorrência porque as precauções jurídicas eram sólidas e ninguém mais poderia fazer o que nosso negócio ia fazer. Ninguém mais teria nosso jogo Cashflow. Como dizia Pai Rico: "Monte um negócio capaz de fazer o que nenhum outro pode."

Em poucas palavras, concentre todas as suas iniciativas na sua força essencial, no seu produto exclusivo.

O plano funcionou. Depois que nosso livro teve um certo sucesso, associamo-nos à Warner Books para publicar e distribuir a versão em inglês e licenciamos outras editoras

ao redor do mundo para publicar as traduções em outros idiomas. Licenciamos o direito de vender alguns dos nossos produtos através de informes publicitários na televisão. E fomos para a estrada para realizar seminários sobre investimentos nos Estados Unidos, na Austrália e em Cingapura. O dinheiro começou a entrar a partir das três estratégias, bem como a partir dos jogos vendidos.

Quando falei sobre dinheiro espiritual, eu realmente não achava que iríamos ganhar tanto dinheiro quanto ganhamos, partindo apenas de nossas estratégias. A coisa toda foi como mágica.

MAIS ESTRATÉGIAS

Hoje em dia, a tática continua sendo a mesma. Todas as nossas estratégias se concentram em levar as pessoas a jogar os jogos Cashflow.

Hoje, em 2005, o número de estratégias aumentou. Nosso negócio abrange atualmente o seguinte:

1. Livros em quarenta e quatro idiomas diferentes

2. Jogos em quinze idiomas diferentes

3. Empresas de marketing de rede que vendem nossos produtos

4. Um negócio de treinamento

5. Um negócio didático que promove seminários em megaeventos onde me apresento na companhia de pessoas como Donald Trump

6. Promoções radiofônicas, incluindo seminários produzidos e promovidos pela Infinity Broadcasting

7. Veiculação do nosso programa através do canal educativo PBS

8. Clubes onde se joga o Cashflow, espalhados pelo mundo todo

9. Os Maricopa Community Colleges, o maior sistema de escolas comunitárias da América, que ministram cursos Pai Rico de duas matérias, utilizando nossos livros e nossos jogos como currículo. Este currículo está se difundindo para outras escolas no mundo todo.

10. O site www.richkidsmartkid.com, que oferece (em inglês) as matérias gratuitamente, desde o jardim-de-infância até o último ano do ensino médio, no mundo todo; as escolas podem além disso "baixar" cópias gratuitas do nosso jogo Cashflow for kids.

Nossa empresa cresce agregando parceiros que possam aumentar nossas estratégias. Concedendo licenças ou formando joint ventures, não somos obrigados a aumentar o número de empregados da The Rich Dad Company. A empresa continua relativamente pequena, mas hoje tem grandes parceiros. Calculamos que existam mais de quinze mil pessoas trabalhando para nós de um jeito ou de outro, no mundo todo.

A Forbes define uma grande empresa como aquela que tem cinco mil ou mais empregados. A The Rich Dad Company se enquadra na classificação, porque tem milhares de pessoas trabalhando para ela através do

licenciamento. Era tudo parte do plano, antes mesmo que o negócio existisse.

CRESCEUMAS CONTINUOU PEQUENA

No início deste capítulo, relacionei uma série de tarefas que Pai Rico considerava importantes em um líder. Depois que o produto foi desenvolvido e legalmente protegido através de patentes e marcas registradas, Kim, Sharon e eu nos concentramos nas seguintes tarefas de um líder:

1. Fortalecer internamente a empresa

2. Fortalecer externamente a empresa

3. Melhorar os resultados financeiros

TRABALHANDO PELO DINHEIRO COOPERATIVO

A empresa passou sem dificuldades por todo esse rápido crescimento. Em vez de o sucesso nos destruir como no caso da empresa de carteiras de náilon, o crescimento da The Rich Dad Company só a tornou mais forte. A empresa cresceu porque fomos cooperativos, trabalhamos pelo dinheiro cooperativo. Cada dólar proveniente de nossos parceiros estratégicos licenciados foi um dólar cooperativo. Cooperando em vez de competindo, tanto nós quanto nossos parceiros estratégicos ficamos ricos. Se é que posso dizer, acredito que nossa pequena empresa foi muito bem projetada.

Alavancamos os talentos de nossa equipe para desenvolver e proteger a propriedade intelectual e depois alavancamos a propriedade intelectual, através do licenciamento no mundo todo. Encontramos a equipe certa

para nos orientar nesse processo. No livro Como Conseguir Dinheiro, Michael Lechter analisa como conseguimos isso e como você pode utilizar a mesma estratégia em relação a seu negócio.

A The Rich Dad Company não passou pelas dores do crescimento que muitas empresas pequenas enfrentam. Não tivemos problemas de fluxo de caixa, nem de espaço ou de aumento do quadro de empregados. A empresa continuou basicamente do mesmo tamanho, apesar de havermos crescido exponencialmente. O que aumentou foi o número de parcerias estratégicas. Todos aqueles anos de erros, acertos e aprendizado estavam começando a valer a pena.

O FUTURO CONCRETIZADO

Hoje em dia, Kim e eu vivemos em um mundo melhor do que jamais havíamos sonhado, em vez de termos apenas um vislumbre desse futuro. Parece mágica e é mágica. O dinheiro e o estilo de vida são evidentemente magníficos, mas a verdadeira mágica é a sensação de ser alguém. Quando penso em meu pai desempregado, sentado em frente ao televisor, nas crianças trabalhando nas sweatshops da Ásia para fabricar minhas carteiras de náilon e nas famílias jogando Cashflow perto do Yang-tse, vejo que esta foi a verdadeira mágica. Como diria o Dr. Buckminister Fuller: "A obra do grande espírito." E como diria Lance Armstrong: "Não se trata da bicicleta."

A TAREFA DO EMPREENDEDOR FOI CUMPRIDA

Percebi que minha tarefa como empreendedor estava cumprida assim que li a matéria do New York Times sobre o jogo Cashflow. Havíamos cumprido nossa tarefa. Sharon, Kim e eu havíamos levado o negócio tão longe quanto nos foi possível. Percebemos que era hora de uma nova equipe e essa nova equipe assumiu no verão de 2004. A equipe mudou, mas a tarefa continua sendo a mesma. Como líderes, a tarefa dessa nova gente será:

1. Definir claramente a missão, os objetivos e a visão da empresa.

2. Encontrar as melhores pessoas e consolidá-las numa equipe.

3. Fortalecer internamente a empresa.

4. Expandir externamente a empresa.

5. Melhorar os resultados financeiros.

6. Investir em pesquisa e desenvolvimento.

7. Investir em ativos concretos.

8. Ser um bom cidadão corporativo.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 8: Planeje um negócio capaz de fazer o que nenhum outro pode

Quando alguém pergunta a meu marido Michael, o advogado de patentes, o que é que ele faz para ganhar a vida, ele responde: "Ajudo a transformar as idéia das

pessoas em ativos." A partir desses ativos, o negócio consegue fazer alguma coisa que seus concorrentes não fazem - impedir que eles venham a fazer. Michael chama isso de "manter uma vantagem competitiva sustentável".

A questão da "vantagem competitiva sustentável" veio à baila quando discuti inicialmente o Triângulo D-I com Michael. Robert e eu estávamos em meio ao processo de escrever O Guia de Investimentos e eu queria conhecer o ponto de vista de Michael. Como sempre, encontrei-o "grudado" no computador, trabalhando numa coisa ou outra.

Ele tirou relutantemente os olhos da tela, olhou para mim e sorriu, dando-me assim a chance de interrompê-lo (o que, segundo ele, eu faço a toda hora). Mostrei-lhe o desenho do Triângulo D-I e expliquei: "Estamos elaborando um desenho que representa os elementos essenciais de um negócio bem-sucedido. A borda externa representa a estrutura formada pelos três elementos essenciais para um negócio: missão, equipe e liderança."

E continuei: "A `missão' define o propósito e a orientação do negócio. A `liderança' toma decisões e mantém o negócio concentrado na missão. A `equipe' proporciona ao negócio os diferentes tipos de experiência e as habilidades de que precisa para funcionar."

"E que habilidades são essas?", perguntou Mike.

"Coisas como experiência contábil e aquilo que se utiliza nas operações e gerenciamento do dia-a-dia - abastecimento, fabricação, acolhimento de pedidos,

atendimento, recursos humanos, marketing, atendimento ao cliente e armazenagem; essas coisas."

"Você está me dizendo que precisa fazer tudo isso internamente? Muitas empresas..."

Percebi o que ele ia dizer e me antecipei: "Não. A `equipe' inclui não só os donos e os empregados do negócio, como também os consultores externos - e os empregados virtuais, através das relações estratégicas com outras empresas, como contratos de licenciamento e joint ventures."

"Certo. Vá em frente."

"Dentro da estrutura, estão os cinco componentes essenciais para que o negócio funcione."

Ele enumerou os elementos: "Fluxo de caixa, comunicação, sistemas, aspectos legais e produto ou

serviço. Tudo certo. A ordem da pirâmide é supostamente importante?"

"De certa forma. O negócio tem que oferecer algum tipo de produto ou serviço. Mas a simples posse de um produto ou serviço não é o bastante para o sucesso do negócio. Ela tem que se apoiar nas fundações constituídas pelos outros componentes do Triângulo D-I."

E continuei: "Veja só. O fluxo de caixa constitui a base de qualquer empresa saudável. A sincronização entre o momento que o dinheiro entra e o momento em que ele terá que sair pode - por si só - impulsionar ou quebrar um negócio. O negócio precisa de capital operacional suficiente para cobrir as despesas operacionais e a execução do plano de negócios. Estamos na verdade falando de gerenciamento do fluxo de caixa. Nem todos os pedidos do mundo terão qualquer serventia para um negócio, se este não puder conseguir os materiais necessários para a fabricação de seus produtos."

Parei para tomar fôlego e fui em frente.

"A comunicação consiste na interação e nas relações entre a liderança e a equipe, bem como entre o negócio e o mundo exterior - coisas como relações públicas, marketing e vendas. O melhor produto do mundo será essencialmente inútil se ninguém tomar conhecimento dele no mercado."

"E quanto à reputação e à boa vontade? E às marcas registradas que ligam os produtos à empresa e informam que os produtos são provenientes do negócio? Seriam estas uma parte da `comunicação' à qual você está se referindo?", perguntou Mike.

Pensei na questão durante um momento e respondi: "Sim, as marcas registradas, a reputação e a boa vontade fazem parte do elemento `comunicação'. Conseguir proteção faz parte do nível `aspectos legais' mas, assim que você passa a contar com essa proteção, ela também `comunica' quem você é ao público. Mesmo que você tenha o melhor produto do mundo, você terá um verdadeiro problema se a sua reputação em matéria de serviço for tão ruim que os possíveis clientes relutem em fazer negócios com você. Por outro lado, você poderá se dar muito bem mesmo não tendo o melhor produto, baseando-se numa boa reputação quanto à integridade e ao serviço."

Movendo a ponta do dedo pela lista, apontei o componente "sistemas" e disse: "Os `sistemas' englobam os processos e procedimentos utilizados para manter o negócio em funcionamento."

"Você está se referindo a coisas como atendimento ao cliente, acolhimento e processamento de pedidos, entrega e satisfação, abastecimento e controle do estoque, fabricação, montagem e controle da qualidade? Essas coisas?", perguntou Mike.

"Isso mesmo", respondi. "Qualquer sistema do negócio. Coisas como cobrança e contas a receber e a pagar, bem como recursos humanos, marketing, desenvolvimento de produtos e manutenção de registros... Acho que `sistemas' abrange até os procedimentos que o negócio adota ao trabalhar com advogados e contadores."

"Os sistemas representam a maior diferença entre pequenas e grandes empresas. É através deles que a

grande empresa alavanca a experiência do dono e dos empregados habilidosos, sem perder o controle da qualidade. E essa experiência alavancada define os processos e procedimentos que serão seguidos pelos trabalhadores menos capacitados e, portanto, mais baratos."

"Tudo bem", concordou Mike. "Suponho que o nível `aspectos legais' inclui coisas como a escolha da pessoa jurídica mais adequada, a proteção da propriedade intelectual e a formalização dos contratos mais corretos."

"Certo. Então, o que você acha?"

Ele observou o desenho e pensou durante um momento. "E quanto à alavancagem?"

A "alavancagem" à qual Michael se referia é o mecanismo que permite aproveitar ao máximo um recurso - expandindo-se ou ampliando-se esse recurso. A capacidade de alavancar recursos é uma das características que definem os empreendedores. A "alavancagem" também é uma das características que mais diferenciam a pequena e a grande empresa. Eu deveria ter esperado que Michael mencionasse a alavancagem, uma área onde ele é notavelmente experiente. Acho que se pode dizer que ela é uma das nossas especialidades. Valendo-nos da ferramenta chamada "alavancagem", Michael e eu havíamos ajudado a expandir uma série de empresas.

Há um sem-número de formas de alavancagem à disposição dos negócios. Buckminster Fuller refere-se a uma dessas formas como "efemerização": constituir uma

ferramenta ou um artefato concreto que incorpore idéias intangíveis, de forma que se possa ensinar essas idéias sem a necessidade da presença física da pessoa que ensina.

Existem outras formas de alavancagem. O negócio pode, por exemplo, alavancar internamente seus ativos intelectuais - aplicando a experiência do dono ou de seus empregados qualificados, através de trabalhadores menos qualificados (e mais baratos), sem perder de vista a qualida de. Isso é feito implantando-se "sistemas" na forma de processos e procedimentos padronizados.

O negócio pode também alavancar sua propriedade intelectual no mundo externo através de relações estratégicas como contratos de licenciamento e joint ventures, e pode alavancar seus recursos financeiros valendo-se do dinheiro e dos recursos de outras pessoas.

Mas o que Michael estava na verdade querendo saber era se, e como, a "alavancagem" estava representada no Triângulo D-I.

"O Triângulo D-I é aplicável a grandes e a pequenos negócios. É fundamental recorrer a alguma forma de alavancagem, para que o negócio venha a ser grande", comecei a responder.

Existe uma série de pequenas empresas que se saem financeiramente bem, baseando-se exclusivamente no esforço dos seus "As". Os profissionais liberais como os médicos e os advogados são exemplos perfeitos. O próprio Michael foi, anos a fio, o exemplo perfeito de um "A", extremamente bem-sucedido na prática da advocacia, e

seria o primeiro a admitir (ou mais exatamente reclamar) que o mercado havia esgotado toda a alavancagem que os sócios das empresas de advocacia costumavam utilizar quando contavam com uma pirâmide de advogados associados trabalhando sob suas ordens. De qualquer forma, os profissionais liberais e outros As podem trabalhar até a morte sem nunca ficarem financeiramente "confortáveis", porque simplesmente não têm a vantagem da alavancagem de um grande negócio.

"Seja lá como for", continuei, "a alavancagem do negócio pode se encontrar no nível produto, aspectos legais ou sistemas - e até em mais de um nível."

"Tudo bem", disse Mike, e voltou a analisar o desenho. Eu quase podia ver as engrenagens girando na cabeça dele. Do jeito que ele estava se concentrando no desenho, pude perceber que ele estava entrando naquilo que chama de "contraponto construtivo". Eu mesma gostaria de chamar o tal "contraponto" de outra coisa, mas ele sempre vai ler isto e, portanto, é melhor não entrar no assunto.

"Ainda está faltando uma coisa - a'vantagem competitiva sustentável'. O negócio que quiser ser bem-sucedido tem que ter alguma vantagem competitiva. E se quiser continuar tendo sucesso, ele terá que sustentar essa vantagem competitiva."

Michael chama de "vantagem competitiva" os aspectos ou recursos do negócio, que concede a este uma vantagem sobre os concorrentes: o motivo de os clientes procurarem o negócio e não os seus concorrentes; as coisas que são percebidas como "exclusivas", "melhores" ou "diferenciadoras". Um aspecto do negócio é "exclusivo"

quando a concorrência não tem ou não pode fornecer a mesma coisa. É "diferenciador" quando diferencia o seu negócio das empresas concorrentes e obriga os clientes a lembrá-lo.

"Melhor" pode significar uma série de coisas, como maior eficiência, mais eficiente em termos de custo, mais poderoso, mais exato, mais rápido, mais durável, mais versátil, mais bonito, menos oneroso para produzir e assim por diante. A vantagem competitiva pode estar em qualquer um dos componentes do negócio.

O que acontece quando você consegue uma vantagem competitiva sobre a concorrência? O que acontece quando você agrega uma característica exclusiva a seus produtos ou encontra uma forma de se diferenciar no mercado? Bem, os concorrentes irão analisar a situação - o como e o porquê de você estar conseguindo derrotá-los - e imitarão o que você faz, até onde for possível, sem conseqüências legais. Dito de outra forma, eles se apropriarão ou copiarão aquilo que constitui sua vantagem competitiva, a menos que você esteja legalmente protegido através de patentes, contratos e coisas semelhantes.

Sendo assim, você deve instituir tantas proteções legais quantas sejam possíveis, para impedir que os concorrentes copiem o que você faz, sustentando sua vantagem competitiva. As vantagens competitivas, bem como as proteções legais que você pode implementar, são explicadas e comentadas nos livros de Michael incluídos na série O Guia do Pai Rico.

Mas como é que você pode identificar o que poderia conceder vantagem competitiva a seu negócio? Disseque

os sistemas, os produtos, os serviços e a comunicação de seu negócio (as relações com clientes e fornecedores) e analise cada componente para verificar se existe algo coisa referente a ele que os seus clientes considerem "exclusivo", "melhor" ou "diferenciador". Uma vez identificada a origem específica de sua vantagem competitiva, você poderá desenvolver uma estratégia que garanta os seus direitos exclusivos, valendo-se de instrumentos legais.

Comecei a responder à pergunta de Mike, mas ele me cortou. "Esquece", disse ele, começando a pensar em voz alta.

"Acho que se pode encontrar uma vantagem competitiva em qualquer um ou mais de um dos componentes do triângulo. O produto ou o serviço pode ser exclusivo, melhor ou diferenciador. Pode-se conseguir vantagem competitiva através de contratos favoráveis que estabeleçam algum direito exclusivo. Esse seria o componente aspectos legais."

"Os sistemas e procedimentos do negócio podem conferir vantagem competitiva se forem mais eficientes do que os da concorrência."

"E os processos que forem diferenciadores, na mente dos clientes em potencial, podem gerar reconhecimento e boa vontade."

"A fama e a boa vontade do mercado fazem parte do nível comunicação e podem oferecer poderosa vantagem competitiva. Os clientes satisfeitos com o negócio e os

novos clientes que eles encaminharem virão procurar você e não os seus concorrentes."

"Suponho que as grandes empresas têm vantagem relativa ao fluxo de caixa; estas costumam ter dinheiro disponível e podem, assim, se mover mais rapidamente do que as empresas menores, no sentido de capitalizar as oportunidades que surgem."

"Pensando bem, pode-se conseguir uma vantagem competitiva até mesmo a partir da estrutura do Triângulo D-I - os líderes, a equipe ou a missão mais corretos. A associação com celebridades ou consultores pode atrair negócios. E os clientes preferem fazer negócios com as empresas cuja missão é ajudar as pessoas e fazer deste mundo um lugar melhor do que com as empresas que têm como objetivo simplesmente ganhar dinheiro ou ser as maiores e melhores."

Mike fez uma pausa, flexionou os ombros e começou a pensar de novo no que estava fazendo no computador.

"Então o Triângulo D-I faz sentido para você?", insisti.

"Faz sim", admitiu ele sem tirar os olhos da tela. "Escute, tenho que voltar a trabalhar; preciso elaborar uma palestra."

Àquela altura, eu sabia que a conversa estava encerrada e que o A que existe em meu marido havia assumido o controle. Só me restava agradecer e deixá-lo trabalhar.

FAÇA O QUE NENHUM OUTRO NEGÓCIO PODE FAZER

A forma mais fácil de seu negócio se diferenciar passa pela propriedade intelectual e pela criação de uma vantagem competitiva. Como no caso do jogo Cashflow, nossa proteção através de patentes, marcas registradas e trade dress, a imagem gráfica que nos diferencia, impede que alguém desenvolva jogos semelhantes.

Revise sua missão e os componentes de seu Triângulo D-I. Verifique cada componente, analisando como ele poderá levar o seu negócio a se diferenciar da concorrência e, em seguida, imagine de que forma você poderá alavancar essa vantagem competitiva para ampliá-lo.

SOBRE EMPREENDEDORISMO

LIÇÃO 9

Mão brigue pelos clientes de ponta de estoque

CAPÍTULO 9

Como encontrar bons clientes

SEJA SELETIVO NA ESCOLHA DOS CLIENTES

Certo dia, durante meu primeiro ano do nível médio, eu e Pai Rico estávamos passando pela porta de um hotel quando ouvimos um homem gritando lá dentro: "Não pago um centavo a mais. Vocês não respeitaram o que foi combinado."

Olhando para dentro, vimos uma família de cinco pessoas e percebemos que havia sido o pai que gritara com o recepcionista, que vestia uma camisa estampada com motivos havaianos. "Mas o senhor só fez um depósito", protestou o recepcionista. "Ainda não pagou o restante da reserva. Não posso admiti-los como hóspedes até que o senhor pague o restante. O senhor deveria ter depositado o saldo um mês atrás. E olhe que ainda teve sorte por havermos mantido a reserva: estamos na alta estacão de veraneio."

"Ótimo que vocês tenham mantido a reserva", rosnou o pai. "Do contrário teriam que se entender com o meu advogado."

"Mas o senhor ainda tem que pagar", disse o recepcionista, firme em sua posição.

"Eu já disse que vou pagar. Você não escuta direito? Registre-nos que eu pagarei. Já fiz até o cheque em nome do hotel. Deixe-nos subir com as crianças e as malas que acertaremos isso de uma vez por todas" (os cartões de crédito ainda não existiam naquela época).

"O senhor tem que pagar em dinheiro. Não podemos aceitar cheque. Foi por isso que pedimos que o senhor pagasse antecipadamente; assim haveria tempo para que o cheque fosse compensado."

"O que há de errado com você?", perguntou o quase hóspede, aos berros. "Vocês não entendem inglês? Eu disse que vou pagar. Agora levenos até o apartamento. Ou será que vou ter que falar com seu chefe?"

Havia começado a juntar gente. Querendo evitar uma cena, o homem da camisa havaiana empilhou a montanha de malas em um carrinho e levou a família para o apartamento.

"Eles nunca vão receber", disse Pai Rico quando voltamos a caminhar.

"Como é que o senhor sabe?", perguntei.

"Hospedamos esse mesmo sujeito, três anos atrás. Ele aplicou a mesma manobra. Vai entregar o cheque e depois sustar o pagamento."

"E o que aconteceu depois que ele sustou o pagamento?"

"A família já tinha ido embora, quando descobrimos a jogada. Telefonamos para ele cobrando, depois que calculamos que já tivesse voltado para casa. Eles moram na Califórnia, se não me engano."

"E daí? O que aconteceu?"

"Ele pagou a metade do que nos devia, depois que ameaçamos processá-lo. Disse que nosso serviço era péssimo e que achava que a metade era o máximo que merecíamos receber. Disse que estava sendo até generoso, pagando a metade. E já que nos custaria mais caro processálo, aceitamos. E ainda assim tivemos que esperar seis meses até que ele pagasse."

Caminhamos um pouco em silêncio. Confuso, tive finalmente que perguntar: "E isso é comum nos negócios?"

"Sim, infelizmente é. Sempre existirão clientes bons e clientes desprezíveis. Eu felizmente tenho aproximadamente 80% de clientes bons e uns 5% de clientes como esse sujeito; os outros 15% variam", respondeu Pai Rico. "Ah, e ainda por cima, esse mesmo camarada teve a coragem de ligar para nós no ano passado, querendo comprar um pacote turístico. Um descarado!"

"E o senhor fez negócio com ele?"

"Está brincando comigo?", riu Pai Rico. "Eu já havia posto esse sujeito no olho da rua uma vez. Nosso departamento de reservas tem uma foto e o nome dele na lista Não fazer mais negócios. Quem recebeu o telefonema lembrou-se do camarada e disse que os pacotes estavam lotados" (os computadores, que hoje permitem rastrear os clientes, também não existiam naquela época).

"O senhor manda clientes embora?", perguntei surpreso.

"Claro", disse Pai Rico, "é necessário livrar-se tanto dos maus clientes quanto dos maus empregados. Os bons empregados não irão ficar no negócio se você não se livrar dos ruins. Se não me livrasse dos clientes desprezíveis, eu perderia não só meus bons clientes quanto meus bons empregados."

"Mas não poderiam algumas reclamações ser culpa sua?", perguntei. "Não poderiam ser reclamações procedentes?"

"Sim", respondeu Pai Rico. "A culpa é freqüentemente nossa. Nossa equipe comete erros e pode até ofender os clientes. Nossos sistemas podem falhar. É por isso que analisamos e levamos a sério cada reclamação. Do mesmo jeito que se olha para os dois lados antes de atravessar a rua. Em se tratando de reclamações, temos que levar em conta os dois lados - o lado do cliente e aquilo que fizemos."

"É difícil mandar gente embora?", perguntei. Aos dezessete anos, eu ficava assustado com a idéia de mandar alguém embora, especialmente um adulto. Era uma coisa que certamente eu não queria fazer.

"É sempre desagradável", disse Pai Rico. "É uma das tarefas mais desagradáveis do empreendedor; no entanto, é importante. O seu trabalho é lidar com pessoas. As pessoas são o seu maior ativo e o seu maior passivo. Um dia você terá que despedir alguém e tenho certeza de que nunca mais esquecerá isso."

Entramos em um restaurante e sentamo-nos para almoçar. A lição sobre o trato com as pessoas continuou assim que a garçonete nos entre gou o cardápio e enumerou os pratos especiais. "Com os consultores é a mesma coisa. Você deve estar preparado para se livrar de um consultor ruim. Se os seus contadores ou advogados não fizerem um bom trabalho, ou se o trabalho for demais para eles, ou ainda se eles só estiverem interessados em cobrar honorários sem fazer nada pelo negócio, sua empresa será prejudicada. E o responsável será você se não se livrar dos maus consultores. O preço final de uma assessoria ruim acaba sempre sendo muito maior do que aquilo que você pagaria por uma boa orientação. Tive um contador que me deu US$60 mil de prejuízo em impostos não recuperados e multas. E ainda tive que gastar mais US$12 mil para contratar outro contador que endireitasse as coisas. Como se tudo isso não bastasse, esse erro me abalou tanto que não consegui trabalhar direito meses a fio e o negócio foi prejudicado. Portanto, o empreendedor

tem que entender que é responsável pelos próprios erros, bem como pelos erros dos outros."

"O senhor ficou irritado com o contador?"

"Sim e não. Na verdade eu não podia recriminá-lo. Meu negócio estava crescendo tão rápido, naquela época, que eu não dava muita atenção à qualidade dos meus assessores."

"Não me dei conta de que nem todos os contadores são iguais. Ele deveria ter me dito que não sabia o que estava fazendo, mas não quis admitir isso e tinha medo que eu o mandasse embora. O tamanho de meu negócio logo ficou grande demais para a experiência dele. Eu devia tê-lo demitido antes, mas andava muito ocupado. Além disso, eu gostava do camarada e conhecia a família dele. Eu tinha esperança de que ele crescesse junto com a empresa, o que infelizmente não aconteceu. Finalmente mandei-o embora quando meus prejuízos aumentaram muito. Portanto, não digo que a culpa tenha sido dele. Em última instância, eu sou o único responsável pelo negócio. Os seus assessores têm que crescer junto com o negócio. Essa foi uma valiosa lição que nunca mais esqueci."

"Foi duro mandar o contador embora?", perguntei.

"Foi extremamente difícil. Agora, se você não conseguir contratar e demitir pessoas, inclusive você mesmo, é melhor não ser empreendedor. Lembre-se disso: o seu sucesso ou fracasso como empreendedor depende muito das habilidades do seu pessoal. Se você

tiver gente qualificada, seu negócio crescerá. Se não tiver, seu negócio irá sofrer. Se você contratar as pessoas simplesmente porque gosta delas ou são seus parentes, e não conseguir demiti-las quando for necessário, você terá gente insuficientemente qualificada. Lembre-se de que as pessoas são diferentes e que, como empreendedor, você terá que ser suficientemente flexível para trabalhar com vários tipos - pessoas que têm habilidades, ambições, sonhos, comportamentos e experiências diferentes. Se você não conseguir trabalhar com diferentes tipos de pessoas, seu negócio será prejudicado."

"É por isso que o senhor sempre diz, a Mike e a mim, A tarefa de um líder é conseguir que as pessoas trabalhem em equipe'?"

"Essa pode ser sua tarefa mais importante. Lembre-se de que os departamentos de um negócio atraem diferentes tipos de pessoas. Os vendedores, por exemplo, são diferentes dos empregados administrativos. São pessoas muito diferentes - quase opostas - e você tem que tratá-los como opostos. Nunca peça a um empregado administrativo que contrate um vendedor. Em vez de contratar uma pessoa decidida, que adora abrir novas portas, o empregado administrativo irá preferir um vendedor calmo, cuja única experiência em vendas foi trabalhar como caixa de supermercado. Além disso, o empregado administrativo vai querer se certificar de que a pessoa gosta de preencher formulários e cumprir a burocracia."

"Por que ele faria isso?", perguntei.

"Porque pássaros da mesma plumagem voam em bando. Os empregados administrativos acham que a burocracia é a parte mais importante de qualquer venda. Não sabem como foi duro conseguir essa venda. Você verá isso quando estiver no mundo real. Em geral, os vendedores não gostam do pessoal administrativo. E por quê? Porque os vendedores geralmente detestam o trabalho administrativo e o pessoal administrativo morre de medo de vender. Não tente, portanto, transformar um grande vendedor em empregado administrativo ou vice-versa."

"Então é aí que ocorre a maioria dos atritos?", perguntei. "Entre vendas e administração?"

"Oh, não." Respondeu Pai Rico. "Um negócio é sempre uma massa de atritos. É um modelo funcional do conflito humano, um cadinho de egos sempre em efervescência. E você entenderá por que é assim ao observar o Triângulo D-I. O negócio é uma mescla de pessoas diferentes e temperamentos, talentos, formações, idades, sexos e raças igualmente diferentes. Dia após dia, os seus maiores problemas serão os que envolvem gente. Um vendedor fez uma promessa que o negócio não poderá cumprir. O cliente ficou louco da vida. O seu advogado não concorda com os seus contadores. Os homens da linha de montagem não concordam com o engenheiro que projetou a linha. A gerência está em pé de guerra com os seus subordinados. Os técnicos estão brigando com o pessoal de criação. Os analistas não se entendem com o pessoal do departamento de pessoal. Quem tem curso universitário acha que é mais

inteligente do que os que não passaram pela universidade."

"Some-se a isso a política interna ou, pior ainda, os enredos sexuais internos, e você nunca mais assistirá televisão em paz. Na maioria dos casos, o negócio nem sequer precisa de um concorrente. O negócio normal tem tantos concorrentes internos que é até surpreendente que este consiga funcionar."

"Então é por isso que o empreendedor precisa saber quando deve demitir alguém. Se uma pessoa prejudicar o equilíbrio, o negócio inteiro pode `ferver', porque os atritos internos aumentam demais."

"Exatamente", disse Pai Rico. "Estou certo de que você vê isso acontecer todo dia na escola. Você já está vendo personalidades diferentes em ação."

Eu sorri e disse: "E no meu time de futebol, no meu time de basquetebol e até na banda do colégio."

"É por isso que cada time tem um treinador, cada banda tem um maestro e cada negócio tem um líder. A tarefa do líder é apanhar uma série de pessoas e transformá-las numa equipe."

"Uma das razões para tantos autônomos ou tantos pequenos negócios não crescerem é que o líder não sabe como lidar com pessoas ou simplesmente não quer ser obrigado a lidar com tanta gente diferente. Seria muito fácil fazer negócios e ganhar dinheiro se não fossem as pessoas."

A garçonete veio tomar nosso pedido. Em seguida, Pai Rico continuou: "Vou lhe ensinar três truques que eu sei sobre a maneira de lidar com as pessoas. O truque número um é o que eu chamo de `fator chateação': qualquer pessoa habilidosa ou talentosa é também um `chato'. E nisso eu me incluo. Se o fator `chatice' se tornar maior que o talento e as habilidades, é hora de se livrar da pessoa ou transferi-la para outro setor."

Rindo por dentro, eu disse: "Talvez o senhor acabe ganhando um Prêmio Nobel por haver descoberto o fator `chatice'."

"Bem que eu mereço. Cada pessoa deste mundo que é obrigada a lidar com pessoas iria me aplaudir de pé."

"E quais são os outros truques?", perguntei.

"Aprenda a contratar devagar e a demitir rapidamente", respondeu Pai Rico. "Leve a sério a tarefa de contratar gente. Faça uma triagem cuidadosa. E quando chegar a hora de demitir, demita rapidamente. Há gerentes demais que dão chances demais. E se você não puder demitir o empregado por algum motivo, coloque-o em outro setor e isole-o. Não deixe que ele contamine o resto do pessoal. Talvez você possa ajudá-lo a conseguir emprego em uma empresa onde ele será mais feliz e produtivo. Ou então simplesmente o indenize e mande-o embora. Será mais barato a longo prazo. Lembre-se de fazer isso educada e legalmente. Todo mundo tem que ser tratado com dignidade. Já vi muita gente que ficou aliviada ao ser mandada embora. Descobri que a razão para muita gente estar `criando

caso' ou ficando aquém do esperado não é a preguiça; às vezes a pessoa se sente infeliz por uma série de motivos. E se você, como líder, puder encontrar uma forma de deixá-la feliz, então encontre."

"O senhor quer dizer que a pessoa pode ser um bom empregado, mas estar trabalhando no departamento errado?"

"Isso acontece o tempo todo", disse Pai Rico. "Mas na verdade fui eu quem contratei um bom empregado e coloquei-o na tarefa errada. Fui eu quem deixei a pessoa infeliz."

"E, nesse caso, o que é que se faz?"

"Veja, anos atrás, tive um grande vendedor: jovem, trabalhador e educado com os clientes."

"Esse vendedor estava ganhando muito dinheiro, para ele e para o negócio. Então, depois de alguns anos, promovi-o a gerente de vendas e ele passou a supervisionar doze vendedores. Ele se saiu muito bem no primeiro ano, mas então começou a chegar atrasado; as vendas caíram e a equipe de vendedores estava descontente."

"O senhor o demitiu?"

"Não. Eu ia demitir, mas achei que seria melhor conversar com ele. Descobri o problema assim que nos sentamos e conversamos de homem para homem. Ao promovê-lo, eu o transformei em um empregado

administrativo, obrigado a fazer exatamente o que ele detestava fazer - burocracia. Ah, é claro que ele tinha um título lindo, vice-presidente de vendas, ganhava muito bem e tinha um carro da empresa; mas ele odiava a montoeira de burocracia e ter que comparecer a uma reunião após a outra. O que ele gostava mesmo era de sair em campo e conversar com os clientes."

"Então ele voltou a ser vendedor?", perguntei curioso.

"Sem dúvida! É difícil encontrar bons vendedores. Dei-lhe um aumento de salário, um território maior e deixei que ele continuasse com o carro da empresa; ele ficou mais rico e o negócio também."

"E qual é a terceira lição?", perguntei.

"A terceira lição é que existem dois tipos de comunicadores", respondeu Pai Rico. "Um deles vem conversar com você cara a cara quando se sente incomodado ou descontente, e põe as cartas na mesa."

"E o outro?"

"O outro apunhala você pelas costas. Começa a fofocar, a falar mal de você, espalha boatos e reclama com todo mundo menos com você. Os comunicadores deste tipo são basicamente covardes. Falta-lhes a coragem para enfrentar você, a coragem de ser direto. E freqüentemente eles culpam você pela própria falta de coragem: dizem que você é muito vingativo ou que têm medo de serem demitidos. Essa percepção pode até ser correta, mas essas pessoas geralmente preferem `falar

pelas costas', em vez de conversar frente a frente. É simplesmente a sua natureza."

"E como é que o senhor lida com gente assim?"

"Bom, uma das formas é lembrar à equipe que existem esses dois tipos de comunicadores a cada reunião que se realiza. Eu digo a eles: `Há gente que fala com franqueza e gente que `fala pelas costas.' De que tipo vocês são? Depois que toda a empresa fica ciente da existência dos dois tipos, os próprios empregados geralmente recordam esse fato a qualquer um que ande fofocando. Isso não acaba completamente com as fofocas, mas reduz o volume e, normalmente, a comunicação geral melhora."

"Digo também a eles que prefiro ser apunhalado pela frente e não por trás. E assim não digo o que eles devem fazer: deixo a escolha por conta de cada um."

"O senhor já foi apunhalado pela frente?"

"Ah, várias vezes - e foi porque eu mereci. Eu precisava ser corrigido e lembrado de que devo ter a mente tão aberta quanto a mente de qualquer um. Mas por mais que tivesse doído, doeu menos que uma punhalada por trás."

"As pessoas não têm medo de ser demitidas?"

"Bem, sempre existe esse risco", sorriu Pai Rico. "Por isso é preciso ter coragem e uma excelente capacidade de se comunicar para ter sucesso nos negócios. Muitas vezes não é o que você diz mas, sim, como você diz.

Sendo assim, você tem que colocar o seu raciocínio criativo para funcionar quando prevê que o diálogo será penoso, e imaginar a maneira mais delicada de dizer o que tem que ser dito. E lembrar-se sempre de que a comunicação não consiste apenas em falar. Também é preciso ouvir. Quando duas pessoas incomodadas falam ao mesmo tempo, o atrito aumenta e a comunicação diminui. Deus nos deu dois ouvidos e uma boca para nos lembrar de ouvir mais do que falar."

"Então ser empreendedor tem muito a ver com pessoas e a capacidade de se comunicar com elas..."

Pai Rico concordou e prosseguiu: "A liderança exige muita capacidade de comunicação. Se você quiser ser um bom empreendedor, concentre-se em melhorar a sua capacidade de comunicação. Uma das primeiras etapas do desenvolvimento da liderança é criar coragem para ser um comunicador cara a cara e aumentar sua capacidade de comunicação. Duvido que o negócio cujo dono seja um comunicador do tipo que `fala pelas costas' chegue algum dia a crescer. O empreendedorismo é para os corajosos e não para os covardes. Se você se empenhar em melhorar permanentemente a sua capacidade de comunicação, a sua empresa sem dúvida crescerá. Lembre-se que o fato de estar falando não quer dizer que você esteja necessariamente se comunicando. E em matéria de vendas, falar e ficar falando não é o mesmo que vender. A comunicação é uma coisa muito mais complexa do que ficar simplesmente movimentando o queixo e a língua."

Fiquei calado, enquanto meu Pai Rico saboreava o prato que havia escolhido, e voltei a pensar no pai de família irritado que Pai Rico havia dispensado como cliente. Por fim concluí: "Então foi por isso que o senhor disse àquele cliente irritado que os `pacotes' de turismo estavam lotados! Foi melhor do que dizer o que o senhor achava dele."

"Foi mesmo. Como empreendedor, uma das suas tarefas é proteger o seu negócio e os seus empregados contra os clientes que `não servem'os clientes que querem mais do que estão dispostos a pagar ou que querem receber alguma coisa em troco de nada."

"Tive que me livrar daquele sujeito, sem discutir novamente com ele. Eu sabia que ele me apunhalaria pelas costas se entrássemos em discussão. É por isso que faço questão de me livrar dos clientes desprezíveis - de maneira educada e discreta."

"Mas não seria isso crueldade ou discriminação contra as pessoas pobres?"

"E quem falou em pessoas pobres?", disse Pai Rico erguendo a voz. "A palavra que usei foi `desprezível' - clientes desprezíveis. E não `pobres'. Existe uma diferença. Existem ricos desprezíveis e pobres desprezíveis. Ser `desprezível' não tem nada a ver com dinheiro; tem a ver com uma atitude mental. Em alguns casos, eu diria que ser desprezível é quase uma doença mental. Além disso, não classifico as pessoas desprezíveis na mesma categoria que as pessoas que procuram pechinchas. Todo mundo gosta de uma boa

pechincha. Mas por mais que alguém queira valorizar o próprio dinheiro, são poucas as pessoas que querem valorizá-lo à custa dos outros, que é exatamente o que um cliente desprezível faz. As pessoas desprezíveis são quase ladrões - e às vezes são ladrões mesmo. Quando não estão roubando dinheiro, estão roubando o seu tempo e a sua energia. Gente assim rouba a sua paz de espírito."

E continuou: "Em relação a todo o prejuízo que aquele camarada causou a nosso negócio, teria sido melhor hospedá-lo de graça. Ele sugou o ânimo da empresa durante meses. Aparentemente gostava de nos `enrolar'. Mudava a toda hora o que fora combinado, dizendo que havíamos dito o que não disséramos. Queria sempre levar vantagem, mesmo depois de ter concordado pagar determinada quantia. Parecia gostar que fôssemos atrás dele. E em vez de dedicarmos nosso tempo aos bons clientes, perdemos tempo com um mau pagador. Ter um cliente desprezível pode nos custar os bons clientes. É por isso que eu digo que você tem que se livrar dos maus clientes. Eles saem caro demais. Esta lição é muito importante se você quiser ser um bom empreendedor. Não esqueça: cuide muito bem dos seus bons clientes e livre-se dos ruins."

COMO ENCONTRAR BONS CLIENTES

Em matéria de negócios, a palavramargem sintetiza um conceito muito importante, tão importante quanto o conceito expresso por fluxo de caixa. Na verdade, as duas expressões são intrinsecamente relacionadas. Dito de maneira muito simplificada, a margem é a diferença

entre o custo de produção e o preço de venda do seu produto. Digamos, por exemplo, que o custo de fabricação da sua engenhoca seja US$2 e que você venda essa engenhoca por US$10. Nesse caso, a sua margem bruta seria US$8.

Existem três razões para a margem bruta obtida a partir do produto ser tão importante:

1. A margem bruta custeia o resto do Triângulo D-I. Observando o triângulo a seguir, você poderá notar que a margem precisa gerar um fluxo de caixa suficiente para custear o resto do triângulo. É a margem que finan cia a folha salarial, os honorários pagos a advogados, os sistemas operacionais, o marketing e a contabilidade do negócio; tudo isso também é chamado de "despesas operacionais".

2. A margem determina o preço do seu produto.
   Evidentemente, quanto maior for a margem, maior será o preço do seu produto.

3. O produto e o preço determinam quem é o seu cliente.
   Vamos recorrer a um exemplo da indústria automobilística para esclarecer melhor este conceito. Ninguém ignora que o Rolls-Royce é um automóvel muito caro e atrai um determinado tipo de clientes. Se a Rolls-Royce anunciasse subitamente que vai produzir um modelo econômico, grande parte de seus clientes ricos começaria provavelmente a se interessar por outra marca de automóveis.

CARRO ERRADO, PREÇO ERRADO, CLIENTE ERRADO

A Jaguar anunciou recentemente que vai parar de fabricar seu modelo econômico, pois percebeu que a oferta de um modelo barato havia prejudicado as vendas dos modelos normais. Depois de perder US$700 milhões em 2004, a empresa percebeu finalmente que é obrigada a ficar no segmento dos automóveis mais sofisticados e não tentar obter uma participação no segmento dos automóveis intermediários.

Hoje em dia, muitas marcas são fabricadas numa mesma fábrica. Uma indústria que fabrique jeans "normais", por exemplo, também pode fabricar jeans baratos e jeans sofisticados. O produto será basicamente o mesmo, mas os jeans mais sofisticados custarão mais caro e serão vendidos através de um canal de distribuição diferente, do tipo da loja Saks Fifth Avenue,

por exemplo. Se a empresa que encomenda e vende os jeans sofisticados quiser lançar um jeans mais barato, será melhor que ela crie outra marca e utilize outro canal de distribuição, como as lojas Kmart, por exemplo.

Na verdade, é exatamente isso que muitas empresas fazem. Fabricam o mesmo produto com marcas diferentes, cobrando preços diferentes de clientes diferentes.

Sendo assim, você tem que equiparar o produto e o preço às necessidades, desejos e egos dos clientes visados. Em muitos casos, o ego do cliente é muito mais importante que seus desejos e necessidades.

QUANTO VALE O SEU PRODUTO?

Em 1996, depois que a produção do jogo Cashflow entrou na reta final e os jogos estavam quase prontos para serem comercializados, a pergunta seguinte foi "Quanto vale este jogo?", ou seja, "Por quanto podemos vender este jogo?". Quem conhece nosso jogo deve ter notado alguns dos desafios que fomos obrigados a enfrentar. Quando Kim e eu vimos pela primeira vez a versão acabada do jogo, ficamos orgulhosos como os pais de um recém-nascido. Mas também ficamos preocupados. A caixa do jogo ficou ótima, mas achamos que poderia ter ficado mais parecida com as caixas dos jogos recreativos e com menos jeito de jogo instrutivo. Quisemos que ela fosse colorida e divertida porque queríamos que fosse divertido aprender. Mas quando

vimos o produto acabado, começamos a pensar quanto uma pessoa aceita pagar para se divertir.

Queríamos que as pessoas soubessem que o jogo era educativo, mas, pensando bem, quanto alguém pagaria por educação? Observando pela primeira vez nosso produto acabado, Kim e eu percebemos que teríamos que enfrentar sérios desafios de marketing.

Querendo descobrir o que o mercado iria achar do nosso produto, reunimos um segundo grupo de pessoas que não nos conheciam, tal como fizéramos por ocasião do teste beta. E perguntamos às pessoas o que achavam da embalagem. O feedback foi desde "Parece maravilhoso" até "Parece idiota". As pessoas do grupo não sabiam que nós é que havíamos criado o jogo e, sendo assim, suas opiniões foram muito francas.

Em seguida, perguntamos quanto elas achavam que o jogo deveria custar. Sempre ignorando quem éramos nós e o que a criação do jogo havia exigido, e ainda não tendo jogado o jogo, elas sugeriram preços variando entre US$19,95 até US$39,95. Isso foi ainda mais deprimente. Àquela altura, o custo de cada jogo havia sido US$46 devido ao pequeno lote de produção, e esse custo nem incluía o custo de desenvolvimento. Teríamos que começar com um produto com margem negativa, antes mesmo de agregar o custo do resto do Triângulo D-I.

Na época em que fabriquei as minhas carteiras de náilon, a piada entre os fabricantes era: "E daí que

estamos perdendo US$2 por unidade? Vamos recuperar isso com o volume das vendas."

CHAMANDO UM CONSULTOR

Sharon tinha experiência no ramo de edição e jogos e tinha também um amigo que trabalhava como consultor do ramo de brinquedos, ele mesmo experiente em matéria de jogos de tabuleiro. Depois que experimentou o jogo, esse consultor emitiu sua opinião: "O jogo é difícil demais. As pessoas de hoje são menos inteligentes. Se o Banco Imobiliário fosse lançado hoje, ele também seria rejeitado por ser muito difícil. Hoje em dia, os jogos de tabuleiro têm que ser tão simples que as regras possam ser aprendidas em questão de minutos."

Perguntamos também a ele por quanto achava que poderíamos vender os jogos e a resposta foi: "Vocês poderão pedir US$39 no varejo; isso quer dizer que terão que vendê-los por US$20 ou talvez menos no atacado, se forem comercializá-los através de uma grande rede como a WalMart. Talvez tenham que vendê-los até por US$10, só para conseguir que os jogos cheguem às lojas."

A esta altura, Sharon acrescentou: "Ainda por cima, mesmo que os jogos cheguem às lojas, teremos um problema considerável com os clientes que devolverem o produto, as pessoas que talvez tenham comprado o jogo porque acharam que ele seria divertido; a caixa do jogo insinua diversão e ele será colocado junto com os outros jogos. Muita gente vai devolver o jogo quando descobrir como é difícil entendê-lo e que se trata de um jogo

educativo. Correremos o risco de enfrentar enormes perdas com as devoluções e os jogos danificados."

PROCURANDO OUTRAS SOLUÇÕES

Era mais que evidente que nosso jogo não era destinado ao grande público. Sabíamos que o jogo não era para qualquer um. O jogo fora desenvolvido para quem achasse que sua educação em matéria de finanças era importante. O problema era encontrar esses clientes em meio a um mar de gente. Além disso, era difícil classificar o jogo em termos demográficos. Se tivéssemos escrito um livro para crianças, por exemplo, seria fácil distribuí-lo. Bastaria colocá-lo em qualquer lugar onde os pais compram coisas para seus filhos. Mas nosso jogo podia ser jogado por qualquer pessoa medianamente inteligente, fosse ela uma criança ou um adulto.

Também não importava que a pessoa fosse rica ou pobre, desde que ela valorizasse sua educação financeira. E nós sabíamos que nossos clientes queriam ser financeiramente proativos. Depois de ensinar empreendedorismo e investimentos durante anos, eu sabia que as pessoas querem ter mais dinheiro, mas poucas se dão realmente ao trabalho de aprender como ganhar dinheiro. O desafio era encontrar os clientes que iriam querer o jogo educativo e as informações que ele tinha a oferecer.

Assistindo a um seminário sobre marketing, eu havia aprendido uma norma conhecida como "os cinco Ps". Creio que os "Ps" foram identificados por E. Jerome McCarthy.

1. Produto (Product)

2. Pessoa (Person)

3. Preço (Price)

4. Ponto (Place)

5. Posição (Position)

Quem quiser se dar bem no mercado precisa saber qual é o produto, quem é a pessoa que irá comprá-lo, qual é o preço que essa pessoa está disposta a pagar, o ponto onde esse produto deve estar para que o cliente possa encontrá-lo e como posicionaro produto no mercado, ou seja, se o produto será o maior, o menor, o primeiro, o último e assim por diante.

Os empreendedores gostam de resolver problemas e eu não sou diferente, mas aquele problema me deixou empacado. Tudo que eu tinha era o primeiro dos cinco Ps. Certo dia, um amigo me telefonou e disse que viria a Phoenix para assistir a um seminário especial sobre marketing, e perguntou se eu também não gostaria de assistir. Agarrei a oportunidade com unhas e dentes.

Havia aproximadamente trezentas pessoas no auditório e, pejo jeito, a maioria era formada por empreendedores. Mas poucos tinham aquele "ar" de grande corporação. O apresentador era um camarada meio agressivo, que ficou falando o tempo todo sobre a maneira como as agências de publicidade jogam nosso dinheiro pela janela, em anúncios ou comerciais de televisão que são lindos mas não vendem nada, um

ponto de vista com o qual eu concordo. O homem dizia: "A finalidade do marketing é conseguir que o telefone toque. Com essas agências de publicidade, os únicos telefonemas que recebemos são delas mesmo, pedindo mais dinheiro para pagar mais publicidade, para que elas recebam mais comissões. Agora, ai de quem perguntar se elas podem garantir ou pelo menos medir as suas vendas! Na maioria dos casos, elas não garantem os resultados. Tudo que elas querem é ganhar prêmios por campanhas criativas - pagas com a sua verba de publicidade."

VENDAS = RECEITA

O seminário era exatamente o que eu estava procurando: marketing para empreendedores e não para as grandes corporações que têm milhões de dólares para gastar. O instrutor tinha um histórico de grandes sucessos e contava casos da vida real. Outros pontos que ele deixou bem claros foram:

1. O empreendedor tem que ser o melhor vendedor do próprio negócio.

2. O empreendedor tem que ser o melhor marqueteiro do próprio negócio.

3. As iniciativas de marketing devem gerar vendas - e não apenas anúncios bonitinhos ou comerciais elegantes.

Por mais evidentes que sejam essas coisas, é surpreendente o número de empreendedores que

delegam esses importantes papéis às agências de publicidade. Em geral, as agências só querem saber das grandes corporações ou dos negócios já consolidados. No caso dastartup, o empreendedor tem que fazer o melhor que pode em matéria de marketing e vendas: os recursos são limitados e cada dólar gasto deve resultar em vendas - porque vendas é igual a receita.

Lembrei-me de Pai Rico dizendo: "Vendas = Receita". E ele também dizia que a razão para tantas pessoas terem pouca receita é que elas são fracas em questão de vendas. Ele teria adorado estar presente naquele seminário. O instrutor era inflexível em relação ao marketing capaz de resultar em vendas que possam ser medidas e comprovadas.

Lá pelo fim do dia, encontrei a resposta que procurava. Discutindo como decidir o preço de um produto, o instrutor disse: "Existem três pontos em matéria de preço. O produto de menor preço, o produto mais caro e o produto de preço intermediário. O pior preço é o intermediário. Ninguém sabe quem você é. O problema do menor preço é que sempre existirá quem tente vender por menos e alguém acabará encontrando um jeito de vender mais barato que você. Para ganhar essa guerra de preços, você terá que ganhar cada vez menos dinheiro. E ainda por cima terá que lidar com clientes desprezíveis."

Com isso, as peças do quebra-cabeça começaram a se juntar. Lembrei-me imediatamente da conversa que tivera com Pai Rico anos atrás acerca dos clientes desprezíveis. Quando me concentrei novamente no

seminário, o instrutor estava rugindo sobre o fato de a melhor posição de combate ser adotar o preço mais elevado. "Tentei manter meus preços baixos quando era um consultor de marketing principiante. O problema era que, quanto mais eu baixava os preços, mais desprezíveis iam ficando meus clientes. Logo, logo eu passava mais tempo discutindo meus ho norários com os clientes desprezíveis do que propriamente vendendo meus serviços. Quando aumentei ligeiramente esses honorários, entrei na massa constituída por outros consultores de marketing que cobram preços intermediários. E lá estava eu novamente, discutindo o preço e não o valor do que eu oferecia, daquilo que eu podia fazer por meus clientes. Um dia resolvi ser ridículo e simplesmente aumentei meus honorários, equiparando-os aos mais altos do ramo de consultoria. Em vez de cobrar US$50 por hora, comecei a cobrar US$25 mil por dia. Hoje em dia trabalho menos, ganho muito mais dinheiro e atendo a uma classe melhor de clientes."

Minha mente deu um salto quando ele disse que cobrava US$25 mil por dia. Percebi que eu era um dos clientes desprezíveis que ele não queria. Depois que superei o choque de perceber que eu era "desprezível", comecei a perceber que era essa mesma insignificância que estava me deixando indeciso quanto ao preço do jogo. Eu estava olhando para o preço e não para o valor.

"Não brigue pelos clientes de ponta de estoque", trovejava o instrutor. "As soluções de compromisso atraem clientes desprezíveis."

Então me lembrei do quanto Pai Rico detestava lidar com gente desprezível. Ele costumava dizer: "Desenvolva o seu produto e atribua a ele um preço destinado a clientes especiais que o seu marketing deverá então encontrar uma forma de atingir. Seja criativo. Não seja medíocre. A ponta de estoque não é o lugar onde se encontram bons clientes."

O LIVRO ASSUME PRIORIDADE

Ao anoitecer, fui para casa e convoquei uma reunião com Kim e Sharon. A primeira coisa que disse foi: "Devemos vender o jogo por US$200. Vamos posicioná-lo como o jogo de tabuleiro mais caro do mundo. Ele não é apenas um jogo: é um seminário acondicionado numa caixa."

Minhas sócias concordaram sem vacilar com a idéia de vender um jogo de tabuleiro por aquela dinheirama, apesar de nosso grupo de foco haver dito que o jogo deveria custar US$39,95.

"Nosso problema é que andamos pedindo a opinião de gente que dificilmente será nosso cliente. Estamos pedindo a opinião de pessoas que compram na ponta de estoque. Temos que encontrar clientes que valorizam a educação e estão dispostos a pagar para aprender."

"Temos que achar um jeito de encontrá-los", acrescentou Sharon. E continuou: "Nossa prioridade será o livro. Em vez de nos concentrarmos em comercializar o jogo, vamos nos concentrar no marketing do livro. O livro

nos ajudará a encontrar os clientes que queremos. O livro será a nossa empresa."

Naquela época, Sharon ainda estava aperfeiçoando Pai Rico, Pai Pobre. O meu original tinha mais de 350 páginas e estava cheio de erros gramaticais e ortográficos, além de divagações. "Temos portanto que inserir o jogo no livro", disse ela.

"E voltaremos a'botar o pé na estrada', realizando seminários sobre investimentos", disse Kim, "trabalhando com o mesmo tipo de clientes que temos trabalhado."

"É isso. Sharon termina o livro e a gente volta a viajar, apresentando seminários para gente disposta a pagar pela educação financeira. Estamos fazendo isso há anos e o risco é mínimo. Conhecemos o negócio e sabemos como chegar até esses clientes."

"Em outras palavras, a tática continua a mesma. A única tática do negócio é conseguir que as pessoas joguem o Cashflow. Vamos nos concentrar nas estratégias. Se as estratégias funcionarem, as pessoas jogarão o jogo."

Estávamos de pleno acordo. Divagamos em diferentes direções alguns dias antes, mas agora éramos novamente uma equipe que tinha um plano unificado.

"Mas por que US$200?", perguntou Kim. "Como foi que você chegou a esse preço?"

"Demorou um pouco", respondi. "Mas quando o instrutor disse `Um preço mais elevado pode ser

percebido como um valor maior', acendeuse uma lâmpada na minha cabeça."

"Dei-me conta de que estava sendo desprezível e olhando meu próprio produto com olhar de desprezo, em vez de enxergar o valor oculto no jogo. Então aumentei o preço para US$59, mas continuava parecendo desprezível. Agora eu estava na faixa intermediária e não no topo. Pensei então em US$99 e achei que poderia vender os jogos por esse preço; portanto, eu ainda não havia chegado ao topo. Senti-me desconfortável quando cheguei a US$200, e percebi que havia ultrapassado o nível confortável. Pronto! Eu havia encontrado nosso preço."

"Bem, certamente isso nos dá uma ampla margem", comentou Sharon raciocinando como contadora. "Vai nos ajudar a expandir o negócio." E foi em frente:

"Com essa margem, poderemos custear projetos que tornem o jogo mais acessível para quem não tem lá muito dinheiro. Podemos constituir uma fundação isenta de impostos, que doe dinheiro a entidades que ofereçam alfabetização financeira. Talvez possamos algum dia custear um projeto que ofereça eletronicamente a alfabetização financeira e o nosso jogo através da Internet, a escolas do mundo todo."

"Então vamos comercializar o livro através dos canais de distribuição convencionais. Isso resolverá a categoria ponto dos cinco Ps - colocaremos nosso produto à vista dos clientes em potencial. Em vez de tentar baixar o preço do jogo, para enquadrá-lo em um canal de

distribuição, vamos usar um livro de preço convencional e distribuí-lo através dos canais convencionais."

E acabou resumindo: "O livro chamará atenção para o jogo, ou pelo menos nos ajudará a encontrar os clientes, e os seminários venderão o jogo. Mas US$200 ainda me parece caro."

"Bom", comecei a dizer pausadamente, "se compararmos o jogo aos demais jogos, ele não vale US$200. Mas se compararmos a educação que ele oferece, com a educação convencional, o jogo custará na verdade barato. Basta lembrar quanto custa um curso universitário, em termos de tempo e dinheiro. E a verdade é que, na escola, não se aprende lá muita coisa sobre dinheiro ou investimentos. Além disso, quanto vale o dinheiro que as pessoas perdem jogando no mercado de ações? Sem falar na maior perda, as oportunidades que ficam perdidas. Há muita gente que quer investir - sabe que deve investir - mas não investe simplesmente porque carece de formação financeira. Esse jogo pode não só ajudar uma pessoa a ganhar milhões de dólares, como também a torná-la financeiramente livre."

"Mas e se as pessoas acharem que estão sendo exploradas?", perguntou Kim.

"Muita gente vai achar mesmo e nunca comprará o jogo", respondi.

"Se cobrarmos US$200 pelo jogo, as pessoas terão que pensar longamente sobre o valor antes de comprá-lo. E é

isso que queremos que elas façam: queremos que o preço as faça pensar mais no valor do que na diversão."

"E além disso basta pensar no número de pessoas que cada jogo vai influenciar. Um jogo de US$200 pode atingir centenas de pessoas", disse Sharon. "Nem todo mundo terá que comprar o jogo."

"E é por isso que a única tática de nosso negócio é levar as pessoas a jogar- e não necessariamente acompraro jogo. Quem levar a educação a sério e pagar US$200 pelo jogo será mais propenso a reservar tempo para aprender o jogo. A única forma de se aprender o jogo é jogando. O jogo começa imediatamente a cumprir sua missão. Quanto mais pessoas jogarem e convidarem outras pessoas a jogar, menor será o custo por partida e por jogador; e o valor do jogo aumentará. Nossa única tarefa é encontrar pessoas que valorizam a educação e estão dispostas a pagar para aprender."

"Vamos, além disso, dificultar a obtenção do jogo - tornando difícil encontrá-lo. Teremos que ser mais espertos quanto a permitir que as pessoas saibam onde podem nos encontrar, através do nosso site", disse Sharon. "Restringindo o acesso ao jogo, em vez de comercializá-lo em massa, salientaremos seu valor educacional. Nossos grupos de foco estavam encarando o jogo como um `jogo popular' e não como o instrumento educacional que ele é."

"Mas o que acontecerá se isso não funcionar?", perguntou Kim.

"Aí teremos que desenvolver novas idéias", respondi. "Nunca faltam idéias quando se é criativo. Nossas estratégias apresentam poucos riscos. Sharon pode escrever e ampliar a empresa, enquanto nós apresentamos seminários. Na certa conseguiremos fluxo de caixa adequado a partir dessas duas estratégias, e assim não teremos que vender muitos jogos. Dessa forma, daremos ao jogo a chance de se vender sozinho e encontrar seus próprios fãs e canais de distribuição. Se ele for um produto valioso, o plano funcionará. Se nossos clientes não acharem que o jogo é valioso, fecharemos a empresa. Só o tempo dirá."

Como já foi dito anteriormente, o jogo foi comercialmente jogado, pela primeira vez, em um seminário sobre investimentos realizado em Las Vegas, Nevada, em novembro de 1996. Em fevereiro de 2004, quando vi a matéria de página inteira no New York Times, percebi que o jogo havia encontrado seu público ideal.

Por volta de fevereiro de 2004, já havíamos vendido mais de 350 mil jogos Cashflow, principalmente aos clientes que nos procuravam através do nosso site ou através dos distribuidores.

ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

Os cinco Ps são um ponto de partida para o seu plano de marketing. Antes de pedir demissão, lembre-se do seguinte:

1. Existem três posições de preço em qualquer mercado: o preço mais alto, o preço intermediário e o preço mais

baixo. Decida qual é o preço mais adequado para o seu produto. Lembre-se sempre de que o preço intermediário pode ser o mais cômodo, mas que a faixa intermediária também é a mais saturada. É difícil se destacar na média.

2. Os líderes do menor preço não abaixam simplesmente o preço. Os vencedores na categoria menor preço fazem algo brilhante que seus concorrentes não podem fazer. O Wal-Mart, por exemplo, vende os mesmos produtos que os outros varejistas. O que o Wal-Mart tem é um sistema de varejo muito melhor, que permite a este ganhar muito dinheiro com margens menores. Lembre-se do que Pai Rico dizia: "Qualquer idiota pode abaixar seus preços e falir. É necessário ser brilhante para baixar os preços, reduzir as margens e ficar rico." E ele também dizia: "Se você optar por concorrer na faixa de menor preço, você terá que ser um empreendedor melhor do que aqueles que competem na faixa de alto preço." Uma vez que não sou um empreendedor tão bom assim, acho mais fácil competir na faixa de alto preço.

3. Se você pretende cobrar o preço mais elevado do seu nicho de mercado, você terá que dar aos clientes alguma coisa que os seus concorrentes não podem dar. Faça a lição de casa se ficar confuso com o que as empresas da faixa de alto preço fazem. Visite uma concessionária que vende carros de luxo e, em seguida, uma que vende carros populares. Ou então um hotel caro e outro barato. Anotando as diferenças, você encontrará uma forma de definir melhor o seu produto e o seu cliente. Saiba que, quanto maior o preço,

menor o número de clientes e mais exato terá que ser o seu marketing. Além disso, nunca pergunte a uma pessoa que compra na ponta de estoque o que ela acha do Rolls-Royce.

4. Não tente atender todos os tipos de clientes. Se quiser atingir as faixas de preço alto e preço baixo, crie duas marcas. Como você talvez saiba, a Honda tem a marca Acura e a Toyota tem a marca Lexus. Para mim, os carros parecem idênticos, mas que sei eu? É evidente que os homens de marketing da Honda e da Toyota fizeram um bom trabalho e convenceram o público de que estão vendendo carros diferentes. Como já foi dito anteriormente, o marketing precisa atender às necessidades, desejos e egos dos clientes. Em muitos casos, é o ego que acaba predominando.

5. Ofereça "algo mais", em vez de oferecer descontos. Conheço gente que olha nosso jogo e desiste por causa do preço. Em vez de baixar o preço, preferimos acrescentar produtos ao mix e depois aumentar o preço do "pacote". Como dizia Pai Rico: "Vendas = Receita". Portanto, em vez de baixar nosso preço e reduzir nossa margem, o que qualquer um pode fazer, encontramos formas de manter o preço aumentando o valor para o cliente e mantendo-o satisfeito.

6. Os maus vendedores querem sempre novos produtos para vender. Quando trabalhei para a Xerox, eram sempre os piores vendedores que diziam: "Eu venderia mais se tivéssemos novos produtos." Muitos negócios caem nessa armadilha; procuram novos produtos, quando as vendas caem, o que freqüentemente resulta

no fenômeno chamado "expansão da linha". Quando a linha se expande demais, o cliente pode ficar confuso, porque há produtos demais para escolher; além disso, um produto pode canibalizar o outro. Pai Rico dizia: "Procure novos clientes, em vez de procurar novos produtos." E complementava: "O empreendedor esperto se concentra em manter felizes os clientes que já tem e procura novos clientes para vender os produtos que já vende."

7. Procure parceiros estratégicos que já vendem para os clientes que você quer atingir. Escrevi anteriormente que existem três tipos de dinheiro: competitivo, cooperativo e espiritual. Uma das formas de enriquecer mais rapidamente, com menor risco, é ser cooperativo e ganhar dinheiro cooperativo. Um bom exemplo disso é a relação que mantemos com a Warner Books, através da qual ganhamos dinheiro cooperativo.

8. Trate bem os seus melhores clientes. A Internet facilita extraordinariamente a manutenção desse contato. A experiência adquirida na prática recomenda que você se concentre em manter felizes os seus melhores clientes porque eles não só comprarão mais, como também recomendarão você aos amigos e este é o melhor tipo de marketing: o marketing boca a boca. Seja criativo em matéria de cuidar dos seus clientes. Uma das razões para os pequenos negócios derrotarem freqüentemente os grandes é que o pequeno negócio pode ser mais criativo e agir mais rapidamente.

RESUMO

Lembre-se sempre dos cinco Ps. Tenha em mente que seu produto muito especial é importante para as pessoas muitos especiais.

O preço do seu produto tem que atender às necessidades, desejos e egos dos seus clientes. Em se tratando do ego, todo mundo gosta de encontrar uma pechincha. Além disso, muita gente gosta de parecer que gastou "uma nota" em um produto que poucos podem comprar. Sendo assim, o ego pode atuar tanto na faixa de alto preço quanto na faixa de baixo preço.

O ponto onde você coloca o seu produto é igualmente importante. Uma Ferrari sempre parecerá deslocada em um "terreiro" cheio de carros baratos. Se você colocar o seu produto no ponto errado, as suas vendas certamente serão prejudicadas. Quando da primeira edição de Pai Rico, Pai Pobre, colocamos o livro à venda nos lava-rápido dos postos de gasolina de um amigo. Por que escolhemos esses postos? Porque eram pontos onde as pessoas "bem de vida" levavam seus carros para lavar e reabastecer. Se tivéssemos colocado o livro à venda nesses postos que vendem gasolina duvidosa, acho que eles ainda estariam lá, cobertos de poeira.

A única posição que você quer ocupar é a primeira. Lembre-se sempre: a maioria dos americanos sabe que Lindbergh foi o primeiro piloto a cruzar o Atlântico em um vôo sem escalas. Pouquíssimas pessoas lembram quem foi o segundo. Se você não for o primeiro da categoria, então invente uma categoria nova onde possa ser o primeiro. Quando nosso jogo ainda era desconhecido,

fomos os primeiros numa nova categoria de jogos de tabuleiro de preço elevado. Quando a Avis se deu conta de que perdia para a Hertz, ela acabou conquistando o primeiro lugar ao afirmar que tinha orgulho de ocupar o segundo lugar, através do slogan "NOS NOS ESFORÇAMOS MAIS". Concluindo: você quer estar na primeira posição na mente dos seus clientes. Você lembra da Coca-Cola ou da Pepsi quando pensa em refrigerantes? O seu cliente tão especial pensa que você ocupa a primeira posição quando pensa na categoria onde o seu produto se enquadra? Em última instância, a tarefa mais importante do empreendedor é ser o primeiro na mente dos próprios clientes.

AS PERCEPÇÕES DE SHARON

Lição 9: Não brigue pelos clientes de ponta de estoque

CONCENTRE-SE NO ALVO CORRETO

É muito importante que você, como empreendedor, escolha os clientes corretos. Quem você quer conquistar: os clientes sofisticados ou os que vivem atrás de descontos? Os jovens ou os mais velhos? Irá conquistá-los baseando-se no preço ou na qualidade? Como dizia Pai Rico, sempre existirá alguém disposto a cobrar menos ainda quando se concorre na base do preço. A criação de uma vantagem competitiva baseada na qualidade proporciona maiores margens de lucro e clientes de padrão mais elevado.

Além de "casar" o seu preço com os seus clientes, é importante que você saibaquem são os clientes nos quais você irá se concentrar. Visualize a típica curva em forma de sino e divida-a em três segmentos. Imagine que um terço dos clientes adora o seu produto, um terço não gosta dele e o terço remanescente não faz lá muita questão do seu produto. Um dos erros freqüentemente cometidos pelos novos donos de negócios é que eles se concentram nos 33% de clientes que não gostam do produto, em vez de se concentrarem nos clientes que adoram o produto. Na verdade, muitos consultores de negócios querem se concentrar nos clientes incertos para ajudar seu negócio a crescer. Discordamos radicalmente dessa prática. Como já foi dito, é difícil ser "o melhor" para todo mundo. Em vez de se concentrar nas pessoas que não gostam do seu produto ou de seu negócio, experimente dedicar sua energia ao apoio daquele um terço de clientes que gostam do produto ou da empresa. Transforme esses clientes, que já são seus fãs, em promotores do seu produto. O resultado dessa transformação será o que costuma ser chamado de marketing viral. Ajudado por esses clientes, você poderá transformar mais facilmente aquele um terço de clientes que não faz muita questão do seu produto em clientes que gostam do seu produto. Além disso, é muito mais gratificante se dedicar a quem gosta do que você faz, em vez de ficar se preocupando com quem não gosta de você. E existe ainda algo mais: é muito mais fácil vender para um cliente que já é potencialmente seu do que tentar encontrar novos clientes.

Outro erro comum é querer "ganhar todas", supondo que qualquer um que entre pela porta adentro é um cliente em potencial - e que você vai fechar negócio com todos. Essa posição é um erro. Os clientes têm que ser pré-qualificados. É inútil tentar vender os seus produtos ou serviços a alguém que simplesmente não tem o poder aquisitivo necessário ou, na verdade, não precisa daquilo que você vende ou faz. Você certamente não irá querer fornecer produtos ou serviços a quem não pode pagá-los, a menos que queira acabar fazendo caridade. O fato é que, às vezes, é melhor não ter clientes do que ter clientes inadequados. Os clientes que "não servem" não vão lhe proporcionar lucro algum e, além disso, você poderá perder oportunidades e, conseqüentemente, dinheiro, se ficar se dedicando aos clientes "errados".

CLIENTES ETERNOS

Muitos donos de negócios também "passam batido" quando se trata de entender o valor de cada cliente e de todos os clientes. Empreendedores assim comemoram quando vendem um produto aum cliente. O verdadeiro sucesso é contar com uma massa de clientes que compram e voltam a comprar. São essa lealdade e esse espírito de comunidade que criam uma empresa bem-sucedida e sustentável. Vamos recorrer a um exemplo. Carol, a dona de uma joalheria, vendeu uma jóia a Joe. A mulher de Joe irá provavelmente procurar a joalheria de Carol, e quem sabe se transformar numa cliente leal, caso tenha gostado da jóia. Em vez de ficar apenas naquela compra eventual, Carol passará a contar com uma cliente com potencial muito maior de vendas e lucros. Carol compreende o valor do "cliente eterno".

Foi a esse tipo de boa vontade que nos referimos no capítulo anterior. Quando existe um histórico de boas relações entre você e os clientes, é muito mais provável que eles voltem a fazer negócios com você, em vez de procurarem estranhos. Se houver esse histórico - de boa vontade - o mundo continuará sua marcha e logo você contará com uma sólida reputação que irá atrair novos clientes, através das referências que estes fornecerão aos conhecidos.

Na verdade, atrair novos clientes é muito mais difícil do que conseguir que os clientes satisfeitos voltem. Um dos grandes ativos de qualquer negócio é a lista de clientes já conquistados.

O ciclo "cliente" abrange as seguintes etapas:

1. Atrair o cliente (a parte mais difícil).

2. Realizar uma venda.

3. Capturar as informações para contato com o seu cliente.

4. Fazer o seu cliente se sentir especial (agradecer ao cliente pela compra).

5. Manter contato com o cliente (informando-o sobre novos produtos e promoções ou eventos especiais).

6. Responder às dúvidas do cliente, de maneira oportuna e amigável (transformando clientes descontentes em clientes satisfeitos).

7. Criar uma comunidade à qual os clientes possam se juntar (concedendo-lhes gratuitamente algum valor pela simples participação).

8. Pedir ao cliente satisfeito que comente o seu negócio ou o seu produto com os amigos.

9. Voltar a vender ao mesmo cliente.

10. Repetir o ciclo.

Algumas etapas são mais fáceis e outras são mais difíceis, conforme o tipo de negócio. A The Rich Dad Company, por exemplo, atrai clientes oferecendo seus livros em livrarias. Sabemos que isso dificulta a obtenção de informações para contato e, sendo assim, oferecemos informações adicionais em nosso site. Se ele quiser receber informações adicionais, basta nos fornecer o nome e o endereço de correio eletrônico. Isso permite que enviemos a novos clientes informações adicionais sobre novos produtos, promoções especiais e eventos futuros.

Chamamos isso de "convocação". Mas não seria isso um truque para obter informações de contato? Bem, certificamos de que não seja apenas um truque, transferindo algum valor para o cliente que se junta a nós.

Outras empresas que vendem produtos através de varejistas oferecem créditos sobre as futuras compras se o cliente fornecer suas informações para contato. Ou então desenvolvem a lealdade dos clientes em relação às marcas, através da publicidade e de promoções. Uma

empresa que vende, digamos, salgadinhos, dificilmente conseguiria obter as informações para contato dos seus clientes e, no entanto, precisa que ele volte a comprar o produto. Essa empresa poderá, por exemplo, consolidar suas marcas através de promoções de "ponto de venda" e publicidade.

No exemplo da joalheria mencionado, Carol contaria com vantagem adicional se descobrisse as datas de aniversário e outras datas significativas para seus clientes no momento em que realizasse a primeira venda. Baseando-se nessas informações, ela poderia enviar um cartão delicado ao cliente uma ou duas semanas antes de cada data significativa para ele, oferecendo alguma coisa especial que poderia até ser embrulhada para presente e entregue no escritório do cliente. Isso não só traria vendas adicionais como também enalteceria o cliente. Não há quem não goste de que os outros se lembrem das nossas ocasiões especiais.

POSICIONE O SEU PRODUTO EM FUNÇÃO DO ALVO

Como é que se pode atingir determinado grupo de clientes? O processo é o "posicionamento do produto", já comentado. Através do marketing, da publicidade e do preço, implanta-se um determinado conceito ou imagem do produto na mente dos consumidores. Esse conceito ou imagem torna-se vinculado à sua marca (marca registrada). O truque é selecionar um conceito ou imagem que seja atraente para os clientes visados. Além disso, você deverá ter alguma coisa que diferencie o seu

produto, e essa diferenciação deverá ser atraente para o mercado-alvo.

Depois que tiver implantado a posição da sua marca, você terá que ser cuidadoso para não diluir a mensagem, evitando especialmente enviar mensa gens contraditórias ou conflitantes. Essa possibilidade tende a surgir quando você oferece mais de um produto ou versão de um mesmo produto. Digamos, por exemplo, que a versão inicial do seu produto tenha um sucesso excepcional na faixa dos homens entre os vinte e os quarenta anos.

Querendo ampliar o seu mercado, você desenvolveu outra versão do produto, especificamente projetada para atrair mulheres na mesma faixa etária. O que você faria: comercializaria a nova versão com a mesma marca ou desenvolveria uma outra marca, para a versão feminina do seu produto?

A resposta certa dependeria de dois fatores primordiais: a mensagem específica da versão masculina e a natureza das diferenças entre as versões masculina e feminina do produto. Se a mensagem de posicionamento do produto inicial foi, por exemplo, "Um produto para o homem com `H"', a utilização da mesma marca, em relação à versão feminina, seria inconsistente e inadequada. Por outro lado, a versão feminina do produto seria consistente se a mensagem de posicionamento do produto inicial tivesse sido "Um produto para quem tem entre vinte e quarenta anos". Se as versões masculina e feminina forem relativamente semelhantes, a utilização

da mesma marca, nas duas versões, não seria provavelmente inconsistente. No entanto, se a versão feminina for muito diferente da masculina, a utilização da mesma marca causaria confusão e seria provavelmente inadequada.

ANALISE OS SEUS PS E SUAS DÚVIDAS

Vamos recordar os cinco "Ps" do marketing:

1. Produto

2. Pessoa

3. Preço

4. Ponto

5. Posição

Agora que você já implantou o seu Triângulo D-I, chegou a hora de revisar os seus cinco Ps. Pode ser que você acabe ficando com mais dúvi das do que respostas. Convoque a sua equipe e crie a tática e as estratégias que você irá pôr em prática tendo sempre em mente os cinco Ps.

Com o planejamento adequado do produto, da pessoa, do preço, do ponto e da posição, apoiado por um Triângulo D-I solidamente implantado, você encontrará mais facilmente o caminho que leva ao "L" - o LUCRO!

O planejamento está concluído, chegou a hora de entrar em ação.

Saiba a hora certa de pedir demissão

LIÇÃO 1O

SOBRE EMPREENDEDORISMO

Capítulo 10

Resumo

QUAL SERÁ A HORA CERTA DE PEDIR DEMISSÃO?

O fato de não gostar de seu emprego não é boa razão para você se tornar empreendedor. Pode até parecer um bom motivo, mas não é razão suficientemente sólida, já que indiscutivelmente falta uma missão que seja forte o bastante. Embora quase todo mundo possa se transformar em empreendedor, o empreendedorismo não é para qualquer um.

Há um velho ditado que diz: "Os vencedores nunca desistem e os perdedores nunca vencem." Pessoalmente não concordo com o ditado. É simplista demais. A meu ver os vencedores também sabem quando desistir. Há situações na vida em que é melhor reduzir as perdas. É melhor admitir que se chegou a um beco sem saída.

Na minha opinião, aquele que desiste é alguém que simplesmente vai embora porque a coisa ficou difícil. Já desisti muitas vezes na vida. Desisti de programas de emagrecimento, programas de exercícios, namoradas, negócios, livros, estudos e assim por diante. Todo dia 31 de dezembro eu tomo minhas resoluções de Ano Novo e, no ano seguinte, desisto. Então eu sei muito bem o que é desistir e que eu de vez em quando desisto.

Uma das razões para não ter desistido de me tornar empreendedor foi que eu realmente queria ser um. Queria muito. Queria desfrutar da liberdade, da independência, da riqueza e da possibilidade de contribuir com alguma coisa para este mundo, coisas essas que o empreendedor tem.

Por mais que eu quisesse ser um empreendedor de sucesso, o poderoso conceito da desistência esteve sempre diante de mim, mantendo a porta aberta. Teria sido fácil desistir quando fiquei sem dinheiro ou quando tive muito dinheiro. Teria sido fácil desistir cada vez que um credor exigiu o que eu lhe devia. Teria sido fácil desistir quando a Receita Federal me informou que eu estava lhe devendo mais ainda em impostos atrasados. Teria sido fácil desistir quando um projeto fracassou ou não consegui convencer um parceiro em potencial. A desistência estava sempre à espreita, à distância apenas de um braço, quando as coisas ficaram difíceis.

Para mim, tornar-me empreendedor é um processo, um processo em que ainda estou. Acredito que serei um empreendedor em treinamento até o fim. Adoro negócios e gosto de resolver problemas comerciais. Houve momentos em que tive que reduzir as perdas, fechar uma empresa e mudar de direção, mas nunca abandonei o processo de me transformar em empreendedor - pelo menos ainda. É um processo que eu adoro. É um processo que me proporciona o tipo de vida que eu quero. Embora tenha sido duro comigo, o processo tem valido a pena. Isso não significa que ele também será duro com você. Um dos motivos que me levou a escrever este livro foi a vontade de facilitar o processo para quem está em vias de iniciá-lo ou já o tenha iniciado.

Antes de encerrar este livro, acho que devo passar para você algo que sempre me motivou: a luz no fim do túnel, mesmo nos momentos mais difíceis. Eu tinha um pedacinho de papel colado na base do telefone no meu escritório da empresa de carteiras. O papelzinho viera de um biscoito da sorte chinês e dizia: "Você sempre poderá desistir. Por que começar agora?" Recebi muitos telefonemas que me deram razões mais que suficientes para desistir, mas depois de desligar, eu olhava para aquelas palavras de sabedoria e dizia comigo mesmo: "Por mais que eu queira, não vou desistir hoje. Amanhã eu desisto." 0 bom é que o amanhã nunca chegou.

ANALISE ESTAS SUGESTÕES ANTES DE PEDIR DEMISSÃO

1. Reveja sua atitude. Atitude é quase tudo. Não recomendamos que você se torne empreendedor apenas para ganhar dinheiro. Existem maneiras bem mais fáceis de se ganhar dinheiro. Se você não gostar de negociar e dos desafios que um negócio apresenta, pode ser que o empreendedorismo não seja o seu caso.

2. Acumule o máximo de experiência possível nos cinco níveis do Triângulo D-I. Em nossos livros anteriores, aconselhamos as pessoas a trabalhar para aprender e não para ganhar dinheiro. Em vez de aceitar empregos em função do salário, aceite-os em função da experiência que você acumulará. Se quiser, por exemplo, acumular experiência sobre o funcionamento dos sistemas de uma empresa, arranje um emprego de meio período em uma lanchonete McDonald's. Você se surpreenderá ao ver o que acontece no momento em que um cliente diz: "Quero

um Big Mac com fritas." No exato momento em que isso acontece, entra em ação um dos sistemas mais bem projetados do mundo, utilizado por pessoas com instrução apenas secundária.

3. Lembre-se sempre: Vendas = Receita. Todo empreendedor tem que ser um bom vendedor. Se não for esse o seu caso, acumule o máximo de experiência possível antes de pedir demissão. Certa vez ouvi Donald Trump dizer: "Algumas pessoas já nascem vendedores. O resto de nós pode aprender a vender." Eu mesmo não sou um vendedor nato. Tive que treinar muito para virar vendedor. Se estiver interessado em treinamento excelente em vendas, você deverá ingressar em uma empresa de marketing de rede ou de vendas diretas.

4. Seja otimista, mas seja também rigorosamente honesto com você mesmo. No livro Empresas Feitas para Vencer, Jim Collins inseriu um excelente trecho sobre essa necessidade de ser honesto ao escrever sobre as entrevistas que fez com o almirante Stockwell, um dos prisioneiros de guerra que mais demorou a ser libertado após a guerra do Vietnã. Quando Jim perguntou quem eram os prisioneiros que morriam antes de serem libertados, o almirante respondeu sem hesitar: "Os otimistas". Os prisioneiros que sobreviveram foram aqueles que conseguiram aceitar os fatos brutais sobre a situação em que se encontravam. Por outro lado, é necessário saber a diferença entre ser rigorosamente honesto e ser pessimista. Conheço gente que fica explicando por que uma coisa não vai funcionar, mesmo que esteja funcionando. Conheço gente que memoriza todas as notícias ruins que chegam a seu conhecimento.

Ser negativo ou pessimista não é a mesma coisa que ser rigorosamente honesto consigo mesmo.

S. Como você é, em matéria de gastar dinheiro? Muitas pessoas têm problemas financeiros porque não sabem como gastardinheiro. Muita gente gasta o que tem e o dinheiro nunca volta. O empreendedor tem que saber como gastar dinheiro e receber mais dinheiro ainda de volta. Não se trata de ser mesquinho ou pão-duro. Trata-se de saber quando gastar, em que gastar e quanto gastar. Já vi muitos empreendedores falirem tentando economizar dinheiro.

Quando, por exemplo, os negócios diminuem o empreendedor corta as despesas na esperança de economizar, em vez de aplicar mais em promoção. Quando os negócios continuam caindo, o negócio continua esmorecendo. Essa "economia" é um bom exemplo de decisão errada no momento errado.

6. Monte um negócio para praticar. Ninguém aprende a andar de bicicleta se não tiver uma bicicleta, e ninguém aprende a organizar, ampliar e dirigir um negócio, se não tiver um negócio. Depois de familiarizado com os diferentes componentes do Triângulo D-I, pare de planejar e comece a fazer. Como sempre digo: "Mantenha o seu emprego e comece um negócio em regime de tempo parcial."

7. Prepare-se para pedir ajuda. Pai Rico sempre dizia: "Arrogância acarreta ignorância." Se não souber alguma coisa, peça ajuda a quem sabe, mas não se transforme em uma praga pedindo ajuda demais. Existe uma linha divisória sutil entre ajuda e muleta.

8. Procure um mentor. Meu mentor foi Pai Rico, mas também tive outros mentores. Leia livros sobre grandes empreendedores como Edison, Ford e Bill Gates. Os livros podem ser seus grandes mentores. Um de meus empreendedores prediletos é Steven Jobs, fundador da Apple Computer e da Pixar. Gosto não só do estilo de Steven como também da cultura de suas empresas. Uma das coisas mais importantes que um empreendedor pode desenvolver é uma cultura sólida para seu negócio. Como já disse, trabalhamos muito na The Rich Dad Company, empenhando-nos em promover e proteger uma cultura de aprendizado e liberdade de expressão.

9. Filie-se a uma associação de empresários. Pássaros da mesma plumagem voam em bando. Todas as cidades onde morei tinham grupos ou associações de empresários. Compareça às reuniões e identifique aquela que atende às suas necessidades. Rodeie-se de empreendedores como você. Eles se reúnem tanto para apoiar quanto para serem apoiados. Entre em contato com o Sebrae ou a câmara de comércio local para obter a programação das reuniões e seminários. Essas entidades são excelentes fontes de informações e recursos para os empresários. Um dos grupos que me impressionou foi o YEO, Young Entrepreneurs Organization (Organização de jovens Empreendedores). Embora seja velho demais para fazer parte desse grupo de jovens empreendedores, eles me pediram que apresentasse palestras em algumas sedes regionais.

Fiquei muito impressionado com as qualidades desses jovens empreendedores que fazem parte da entidade.

10. Seja fiel ao processo. Um dos motivos de muita gente não pedir demissão do emprego e virar empreendedor é que o empreendedorismo pode ser extremamente desafiador, principalmente quando se está começando. Minha sugestão é que você siga os preceitos básicos do Triângulo D-I e dê o melhor de si para dominar os oito elementos que formam o triângulo. Isso leva tempo mas, se você for bem-sucedido, as recompensas poderão ser imensas. Como dizia Pai Rico: "O empreendedorismo é um processo e não um emprego ou uma profissão." Seja, portanto, fiel ao processo e lembre-se de que ele sempre lhe dará vislumbres do futuro que o aguarda, mesmo nas épocas difíceis.

Nestes últimos anos, ouvi muita gente utilizar a sigla BHAG, de Big Hairy Audacious Goal.'` Embora seja recomendável estabelecer um objetivo desse tipo, acredito que o processo e as dimensões da missão são mais importantes do que o objetivo.

Pai Rico desenhou para mim e seu filho um diagrama mais ou menos assim:

Em seguida, disse: "Se vocês pretenderem estabelecer um grande objetivo, irão precisar de uma sólida missão que os ajude a atravessar o processo. Havendo uma missão que seja sólida, qualquer coisa será viável."

Obrigado pela leitura deste livro; desejamos a você todo o sucesso do mundo caso decida se tornar ou já seja um empreendedor.

Robert Kiyosaki

Sharon Lechter

Os Autores

Robert T. Kiyosaki

Nascido e criado no Havaí, Robert Kiyosaki pertence à quarta geração de nipo-americanos. Depois de se formar na faculdade em Nova York, Robert entrou para o Corpo de Fuzileiros Navais e foi para o Vietnã como oficial e piloto de helicóptero de combate.

Ao voltar da guerra, Robert foi trabalhar na Xerox Corporation, e em 1977 iniciou uma empresa que levou ao mercado a primeira carteira de nylon com velcro para surfistas. Em 1985, fundou uma empresa internacional de educação especializada em ensinar negócios e investimento a milhares de alunos no mundo inteiro.

Em 1994, Robert vendeu seu negócio e se aposentou com a idade de 47 anos. Durante sua curta aposentadoria, Robert escreveuPai Rico, Pai Pobre. Logo em seguida, escreveu Independência Financeira, O Guia de Investimentos e Filho Rico, Filho Vencedor. Todos os livros estiveram nas listas de best-sellers do Wall Street Journal, da Business Week, do New York Times, daE-Trade.com e outras listas importantes. Robert também criou o jogo de tabuleiro educacional CASHFLOW para ensinar às pessoas as estratégias financeiras que seu pai rico passou anos ensinando a ele... as mesmas estratégias que permitiram que Robert se aposentasse aos 47 anos.

Robert costuma dizer sempre: "Nós vamos à escola para aprender a trabalhar duro por dinheiro. Eu escrevo livros e crio produtos que ensinam as pessoas a como fazer o

dinheiro trabalhar duro para elas... para que possam desfrutar dos luxos deste excelente mundo em que vivemos.

Sharon Lechter

CPA., co-autora da série de livros Pai Rico e CEO e co-fundadora da CASHFLOW® Technologies, Inc., Sharon Lechter tem dedicado seus esforços profissionais ao campo da educação. Diplomou-se com honras na Florida State University em contabilidade, e em seguida entrou para as fileiras do que era na época uma das oito grandes empresas contábeis dos Estados Unidos, a partir daí obteve posições em empresas dos setores editorial, de informática e de seguros, além de manter suas credenciais profissionais como CPA.

Sharon tem um casamento feliz com Michael Lechter há mais de vinte anos e tem três filhos, Phillip, Shelly e William. À proporção que seus filhos cresciam, passou a se envolver ativamente em sua educação e sempre atuou em posições de liderança em suas escolas. Tornou-se uma ativista nas áreas de matemática, informática, leitura e escrita na educação. Por isso, em 1989, ficou maravilhada ao juntar forças com o inventor do primeiro "livro falante" eletrônico, e o ajudou a expandir a indústria do livro eletrônico para um mercado internacional de milhões de dólares. Hoje, continua sendo pioneira no desenvolvimento de novas tecnologias para trazer a educação de volta à vida das crianças. Como co-autora dos livros da série Pai Rico e CEO da CASHFLOW® Technologies, Inc., ela concentra seus esforços no campo da educação financeira. "Nosso sistema educacional atual não foi capaz de acompanhar as mudanças globais e tecnológicas no mundo hoje. Precisamos ensinar aos nossos jovens as habilidades, tanto acadêmicas quanto financeiras, para que eles

aprendam não só a sobreviver como também a florescer no mundo que enfrentam."

Como uma ávida filantropa, Sharon "dá de volta" como voluntária e doadora. Ela dirige a Foundation for Financial Literacy, e é diretora da delegação do Arizona para a Childhelp USA, organização formada para erradicar o abuso infantil nos Estados Unidos. Como membro ativo da Women's Presidents Association, gosta de interagir em networking com outras mulheres profissionais de todo o país.

Robert Kiyosaki, autor dos livros da sériePai Rico e seu sócio, diz o seguinte a respeito dela: "Sharon é um dos poucos empreendedores naturais que conheço. Meu respeito por ela continua a crescer a cada dia que trabalhamos juntos." Você pode entrar em contato com Sharon pelo e-mail sharon a richdad.com.

Para maiores informações sobre o Cashflow ou sobre o sistema de ensino do autor, escreva para:

Cashflow Technologies, Inc. 6611N. 64th
Place Paradise Valley, Arizona 85253

Ou visite o site:
www.richdad.com

Nota da Editora: Bug, em informática, significa falha, defeito, erros, mas bug também significa pequenos insetos.

Nota do Tradutor: O green card é um documento oficial que autoriza os imigrantes a trabalhar nos Estados Unidos, assim como o permis de travail autoriza os estrangeiros a trabalhar na França. Outros países também exigem documentos semelhantes.

`Nota do Tradutor: Equipe profissional de futebol americano.

Nota do Tradutor: A trilha sonora era gravada em um cilindro rotativo, recoberto por uma lâmina metálica.

Nota do Tradutor: A frase é um voto de boa sorte na forma de conselho, muito comum nos Estados Unidos. Algo como "Cruze os dedos".

Nota do Tradutor: Expressão genericamente usada pelos militares nos Estados Unidos para designar o inimigo.

ti Nota do Tradutor: órgão correspondente ao nosso Departamento da Receita Federal.

Nota do Tradutor: A diferença entre as vendas diretas e o marketing de rede é que, além de vender o produto, o vendedor procura montar uma equipe própria de vendedores, que irão trabalhar sob sua supervisão. No Brasil, as primeiras experiências (Amway, Herbalife, Oriflame, Nature's Sunshine e outras) adquiriram uma aura de "picaretagem em cima dos amigos e parentes".

ti Nota do Tradutor: Fábricas que usam mão-de-obra escrava.

Nota do Tradutor: Acrobata norte-americano. Na verdade, o governo nunca autorizou o salto sobre o Grand Canyon e Knievel acabou saltando sobre o Snakc River Canyon, em Idaho, um abismo com um quarto de milha de largura.

Nota do Tradutor: Pessoas que nasceram no período entre 1947 e 1961 quando ocorreu, principalmente nos Estados Unidos, aumento brusco e acentuado na taxa de natalidade.

ti Nota do Tradutor: Apresentadora de um popularíssimo talk show norte-americano.

ti Nota do Tradutor: Grande Objetivo Audacioso e Apavorante - tradução livre.